

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**ELABORACIÓN DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA  
EMPRESA EDUARDO'S ECOLOGÍA Y AVENTURA DE LA CIUDAD  
DE BAÑOS DE AGUA SANTA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIA LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**EDUARDO ISMAEL BARRIONUEVO URQUIZO**

**DIRECTOR: ING. MARCELO TORRES VILLAVICENCIO**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN Y ESTRATEGIA DE  
MARKETING**

**QUITO, ENERO 2016**

**DIRECTOR:**

Ing. Marcelo Torres Villavicencio

**INFORMANTES:**

Ing. Vicente Torres

Ing. Fernando Rosas

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo de titulación primeramente a Dios y a la Santísima Virgen del Rosario de Agua Santa, por haberme dado la infinita paciencia para poder culminar esta etapa de mi vida.

A mis padres Luis y Yolanda quienes son mis pilares fundamentales en este hermoso camino de vida, quienes han inculcado en mí, valores y principios que me han formado como un hombre de bien. A mi hermano Andrés, porque siempre está a mi lado apoyándome y dándome consejos que me han ayudado a alcanzar todos mis objetivos.

***Eduardo Ismael Barrionuevo Urquiza***

## **AGRADECIMIENTO**

A todas las personas que formaron parte de mi vida estudiantil y creyeron en mí que podía alcanzar mis objetivos propuestos, gracias a todos ellos por sus consejos, amistad, ánimo y compañía. A todos ustedes Dios les pague por todas sus bendiciones y por formar parte de mi vida.

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, en especial a la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, por permitirme estudiar y formarme como un profesional.

***Eduardo Ismael Barrionuevo Urquiza***

## ÍNDICE

### **INTRODUCCIÓN, 1**

### **1 ANÁLISIS SITUACIONAL, 3**

- 1.1 ANÁLISIS DE LA EMPRESA, 3
- 1.2 ANÁLISIS DEL AMBIENTE EXTERNO, 4
  - 1.2.1 Factores Políticos, 5
  - 1.2.2 Factores Económicos, 10
  - 1.2.3 Factores Tecnológicos, 19
  - 1.2.4 Factores Socioculturales, 21
  - 1.2.5 Competencia, 28
- 1.3 ANÁLISIS DEL AMBIENTE INTERNO, 33
- 1.4 ANÁLISIS DEL AMBIENTE DEL CLIENTE, 39
  - 1.4.1 ¿Quién es nuestro cliente?, 39
  - 1.4.2 ¿Dónde compran los clientes nuestro producto?, 41
  - 1.4.3 ¿Dónde está nuestro cliente?, 42
  - 1.4.4 Qué hace nuestro cliente con nuestro producto, 42

### **2 DETERMINACIÓN DEL OBJETIVO DEL PLAN DE MARKETING, 45**

- 2.1 PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO, 45
  - 2.1.1 Misión, 47
  - 2.1.2 Visión, 47
  - 2.1.3 Valores y Principios, 48
  - 2.1.4 Políticas, 49
- 2.2 MATRIZ FODA, 51
- 2.3 MATRIZ CRUCE DE FODA, 51
- 2.4 MATRIZ DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, 57
- 2.5 DEFINICIÓN DEL OBJETIVO DEL PLAN DE MARKETING, 59
- 2.6 MATRIZ DE OBJETIVOS, 60
- 2.7 TIPO DE OBJETIVOS, 62
- 2.8 OBJETIVO DEL PLAN DE MARKETING, 63

### **3 ESTRATEGIA Y PLAN DE ACCIÓN, 64**

- 3.1 DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA, 64
- 3.2 TIPOS DE ESTRATEGIAS, 65
- 3.3 ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA SERVICIOS, 69
  - 3.3.1 Estrategia de Posicionamiento, 70
  - 3.3.2 Estrategia de Producto – Consumidor, 72
  - 3.3.3 Estrategia de Precio – Costo, 73
  - 3.3.4 Estrategia de Plaza – Comodidad, 75
  - 3.3.5 Estrategia de Promoción – Comunicación, 76

	<b>3.3.6 Estrategia de Servicio, 79</b>
3.4	PLAN DE ACCIÓN, 80
<b>4</b>	<b>ESTABLECIMIENTO DEL PRESUPUESTO Y SISTEMA DE CONTROL Y SEGUIMIENTO, 93</b>
4.1	PRESUPUESTO DE INGRESOS Y GASTOS, 93
4.2	FLUJO DE CAJA, 104
4.3	INDICADORES FINANCIEROS, 106
	<b>4.3.1 Valor Actual Neto, 106</b>
	<b>4.3.2 Tasa Interna de Retorno, 106</b>
	<b>4.3.3 Periodo de recuperación, 107</b>
	<b>4.3.4 Cálculo de VAN-TIR-Período de Recuperación, 108</b>
4.4	CONTROL Y SEGUIMIENTO, 109
	<b>4.4.1 Controles de marketing formales, 109</b>
	<b>4.4.2 Controles de marketing informales, 110</b>
	<b>4.4.3 Propuesta de control y seguimiento del plan de marketing, 111</b>
<b>5</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 113</b>
5.1	CONCLUSIONES, 113
5.2	RECOMENDACIONES, 114
	<b>REFERENCIAS, 115</b>

**ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1: Tasas de Interés, 18
Tabla 2: Distribución de la Participación de Mercado de Piscinas y Balnearios, 32
Tabla 3: Análisis del Sector Recreativo y de Aventura, 33
Tabla 4: Matriz FODA, 38
Tabla 5: Matriz de Grupos de Interés, 44
Tabla 6: Matriz de Principios y Valores, 49
Tabla 7: Matriz de Políticas, 50
Tabla 8: Matriz Cruces de FODA, 52
Tabla 9: Matriz de Objetivos Estratégicos, 61
Tabla 10: Participación de Mercado Eduardo's, 63
Tabla 11: Plan de Acción 2016, 81
Tabla 12: Plan de Acción Producto – Consumidor, 82
Tabla 13: Plan de Acción Precio – Costo, 85
Tabla 14: Plan de Acción Plaza – Comodidad, 86
Tabla 15: Plan de Acción Promoción – Comunicación, 87
Tabla 16: Plan de Acción Servicio, 91
Tabla 17: Proyección de Entradas por Adultos, 95
Tabla 18: Proyección de Entradas por Niños, 99
Tabla 19: Proyección de Ingresos y Egresos, 102
Tabla 20: Proyección de Flujo de Caja, 105
Tabla 21: Cálculo de VAN-TIR-Período de Recuperación, 108

## ÍNDICE DE FIGURAS

- Figura 1: Producto Interno Bruto – PIB, 11  
Figura 2: Contribuciones al crecimiento t/t-4, 12  
Figura 3: Inflación, 13  
Figura 4: Inflación anual: Internacional, Ecuador y Estados Unidos, 13  
Figura 5: Inflación Mensual, 14  
Figura 6: Distribución de la Población Económicamente Activa, 15  
Figura 7: Categoría de Trabajo, 16  
Figura 8: Matriz Cruces FODA, Creación de Estrategias, 53  
Figura 9: De la Misión 2016 a la Visión 2020, 58



## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo de investigación se enfoca en desarrollar un plan de marketing para la empresa Eduardo's Ecología y Aventura que se encuentra ubicada en la ciudad de Baños de Agua Santa, la cual se dedica a brindar servicios recreacionales de piscinas y baños turco, sauna e hidromasaje, la cual ha presentado un descenso considerable de sus ventas, tras la apertura de un nuevo balneario de propiedad municipal denominado Santa Clara.

Este trabajo consta de cuatro partes fundamentales en las cuales se divide la elaboración del plan de marketing.

La primera parte comprende entender y analizar el ambiente del negocio, como funciona, cuáles son sus fortalezas, debilidades así como sus amenazas y oportunidades, además de estudiar a fondo la empresa y sus clientes.

La segunda parte se centra en la elaboración de una planificación estratégica y de objetivos estratégicos para la organización, mismos que serán de utilidad para posteriormente plasmar el objetivo de marketing.

La tercera parte se tocará la estrategia y como esta ayudara a la consecución de los objetivos antes planteados.

La cuarta parte comprenderá lo que corresponde a un análisis financiero y a un control y seguimiento del plan elaborado anteriormente, con lo cual se observará que es viable financieramente y por tanto se debería aplicar.

En conclusión se puede deducir que el presente plan de marketing es viable económicamente y contiene una metodología sencilla de fácil implementación para que la empresa Eduardo's Ecología y Aventura lo ponga en marcha.

## INTRODUCCIÓN

Eduardo's Ecología y Aventura se constituyó oficialmente el 15 de Diciembre de 1999, con el RUC # 0601335045001, ubicada en la ciudad de Baños de Agua Santa, Provincia de Tungurahua.

Es una empresa turística familiar, que tiene su matriz en la ciudad de Baños de Agua Santa. La empresa posee un gran legado turístico que se radica en los valores, principios, ética y respeto hacia sus clientes y a sus empleados.

Eduardo's Ecología y Aventura se enfoca en brindar servicios recreacionales y profesionales en deportes, posee actualmente cuatro piscinas, tres de ellas son piscinas de 9x3 m y son de agua caliente y una de estas es de 25x9 m con agua templada. Adicionalmente posee dos baños turcos, dos hidromasajes, un baño sauna y dos albercas polares.

Cuenta además con dos gimnasios grandes, uno es para actividades cardio vasculares y el otro es para halterofilia y educación física básica.

Complementario a todos estos servicios de recreación, relajación y deportes posee un sendero ecológico con dinosaurios en tamaño real con sonidos propios de estos animales, además un mirador desde el cual se puede observar la ciudad de Baños de Agua Santa.

El tema pretende llenar el vacío existente dentro de la organización al no contar con un plan estratégico bien definido, el cual propone un rumbo fijo a la organización así como las acciones que se han de seguir para mejorar la competitividad de la organización; ni un adecuado plan de marketing, el cual da un apoyo especial al plan estratégico para conseguir esa competitividad anhelada.

Proporcionará de una amplia variedad de parámetros para quienes deseen realizar un estudio enfocándose en lo que es la mercadotecnia, además con ciertas modificaciones y reestructuraciones podría ser una guía para el resto de empresas del cantón de Baños de Agua Santa, obviamente respetando las particularidades de cada una de ellas.

# **1 ANÁLISIS SITUACIONAL**

## **1.1 ANÁLISIS DE LA EMPRESA**

Para poder emprender cualquier estudio dentro de una organización, es primordial que primero se analice la situación actual por la cual está pasando la empresa.

El análisis situacional de la empresa se refiere al análisis de datos pasados, presentes y futuros, que proporcionan una base para seguir con el proceso de planeación estratégica. Además nos permite identificar y analizar tendencias, fuerzas y fenómenos claves que tienen un impacto potencial en la formulación e implementación de estrategias. (Fernández, 2009)

Es por esto que en el presente trabajo de investigación se analizara a la empresa Eduardo's Ecología y Aventura, desde las perspectivas que Ferrell propone que son primeramente un análisis externo, luego un análisis interno y por ultimo un análisis del cliente. A través de estos factores a examinar se pretende brindar un panorama más claro de la situación por la cual atraviesa la empresa y a su vez planificar objetivos y estrategias para solucionar posibles problemas que se presenten o que cursa la firma.

## 1.2 ANÁLISIS DEL AMBIENTE EXTERNO

En la actualidad es de vital importancia conocer qué es lo que sucede tanto dentro como fuera de una organización, para poder tomar todas las decisiones que sean necesarias basadas en datos reales, fieles y confiables, para afrontar cualquier inconveniente que se pueda suscitar.

La teoría general de sistemas propone ser una ciencia general de la “Totalidad”, que desde una perspectiva lógica-matemática, es aplicable a varias ciencias empíricas. (Jhonson, Kast, & Rosenzweig, 1960)

Todas las organizaciones en la actualidad se enfrentan a un entorno muy dinámico y cambiante a cada segundo, por tal motivo decimos que las organizaciones son un sistema, el cual esta interconectado con otros sistemas.

Es por esta razón que el análisis externo de una organización constituye una de las bases para la planificación estratégica, de la cual se desprende el plan de marketing.

Dentro de los factores que se deben analizar están:

- Los factores políticos,
- Los factores económicos,
- Los factores tecnológicos,
- Los factores sociales,
- La competencia.

Todos estos factores ejercen presiones directas e indirectas sobre las actividades de marketing nacionales e internacionales. (Ferrell & Hartline, 2012)

### **1.2.1 Factores Políticos**

Los factores político-legales son los referentes a todo lo que implica una posición de poder en nuestra sociedad, en sus diferentes niveles, que tendrán una repercusión económica. En dichos factores podemos observar cierta importancia de los aspectos referentes a las ideologías y partidos políticos relevantes, pues normalmente los partidos de derecha o centro-derecha tienden a favorecer a las empresas rebajando los impuestos directos, y acentuando los indirectos, de forma que esto beneficia a los empresarios y por tanto a nuestra empresa. (N.N.)

En Ecuador durante el siglo XX se tuvo una gran etapa de implementación de los programas de ajuste y el modelo neoliberal. Los 23 años de aplicación del neoliberalismo tuvo en el Ecuador la característica de la alianza fuerte entre los ideólogos del libre mercado y los poderosos sectores oligárquicos criollos, en el marco de un reparto de fuerzas políticas donde las predominantes fueron el Partido Social Cristiano (PSC), la Izquierda Democrática (ID) y la Democracia Cristiana (DC). Este complejo andamiaje político es el que entra en crisis y es golpeado duramente en el año 2007, una expresión de ello es la gran pérdida de respaldo social, como lo evidencia la representación ante la Asamblea Constituyente. (Ludena, 2008)

Uno de los hitos que han marcado al estado ecuatoriano fue la sucesiva destitución de tres presidentes constitucionales de la república, como fruto de las

masivas movilizaciones que fueron realizadas por el pueblo ecuatoriano, de esta manera fueron derrocados del poder los presidentes Bucaram (19997), Mahuad (2000) y Gutiérrez (2005).

Este análisis nos deja muy en claro que el pueblo ecuatoriano posee conciencia social, y que es capaz de destituir a los gobernantes corruptos; así mismo se evidencia que las urnas no son el único medio de expresión, sino también las calles y las movilizaciones tienen su validez y legitimidad.

El balance del Ecuador a la fecha es: nueve mandatarios en los últimos doce años y dos Asambleas Constituyentes (una de ellas en proceso).El resultado: un contexto político convulsionado con una crisis social y económica generalizada. (Ludena, 2008)

“La Revolución Ciudadana recién se ha iniciado y nadie la podrá parar, mientras tengamos a un pueblo unido y decidido a cambiar” (Correa, 2007)

La llegada de Rafael Correa al poder a fines del año 2006 se produce en un contexto político caracterizado por el deterioro de los partidos tradicionales; su discurso viene cargado de contenidos relacionados con el cambio y la invitación a una “nueva política”, una renovación de las prácticas de ejercicio del poder y una fuerte crítica al neoliberalismo, el “capitalismo salvaje” y la “partidocracia”. (Espinosa, 2011)

La nueva política ecuatoriana se estableció con el objetivo de lograr la refundación del Estado ecuatoriano y consolidar el proyecto social que busca



construir el socialismo del buen vivir. Esta nueva forma política prioriza al ser humano sobre el capital y las acciones del gobierno viabilizan la construcción de un estado al servicio de las grandes mayorías del pueblo ecuatoriano. (Nuñez, 2014)

Durante los siete años de gobierno de la Revolución ciudadana se ha construido un proceso de cambio radical para consolidar el socialismo del Buen Vivir; una sociedad incluyente solidaria y justa; a su vez a promovido una sociedad más democrática, basada en la justicia, la democracia, la paz y las relaciones equitativas orientada al bien común.

Dentro de los cambios políticos que más han marcado al estado ecuatoriano tenemos, la aprobación democrática de la nueva Constitución de Montecristi en el año 2008, que reconoce como sujeto de derechos a la naturaleza.

Otro de los puntos fundamentales fue la recuperación y planificación de la política pública, ahora se tiene un sistema de planificación descentralizado y participativo, con objetivos nacionales, tanto de corto como largo plazo. Además dentro del largo período Correista se ha luchado contra la corrupción, se han hecho avances en cuanto a política económica; ya que no se siguen las recetas internacionales propuestas por organismos externos al gobierno ecuatoriano; la revolución en las políticas sociales, el rescate de la dignidad, la recuperación de la soberanía y la búsqueda de la integración latinoamericana. En noviembre de 2010 se amplió el horizonte con dos revoluciones adicionales: la revolución ecológica y la revolución de la justicia. (Nuñez, 2014)

Uno de sus grandes aciertos es por parte del turismo con la campaña impulsada por el ministerio de turismo denominada “All you Need is Ecuador”; ya que marcó un hito en cuanto a cómo vería el mundo entero al Ecuador, esta campaña fue lanzada el 1 de Abril del año 2014, la cual se activó simultáneamente en 19 ciudades del mundo; (La estación Dugare de Lyon de París-Francia; Estación Atocha de Madrid-España; Morumbi Shopping de Sao Paulo-Brasil; Parque El Virrey en Bogotá-Colombia; Gasenvoort Plaza de New York-USA; Boulevard del parque Arauco de Santiago-Chile; Sonny Center de Berlín-Alemania; Estación Victoria de Londres-Inglaterra; Parque Salazar Larcomar de Lima-Perú; Auditorio Nacional de México DF-México; Aeropuerto de Shiphol en Amsterdam-Holanda; y, Puerto Madero de Buenos Aires-Argentina), 7 de ellas de Ecuador; (Plaza de Otorongo de la ciudad de Cuenca; Playa del Murciélagos en Manta; Plaza San Sebastián de Loja; Explanada IMAX de Guayaquil; Misahuallí en Tena; Muelle de Santa Cruz- Galápagos; Boulevard de las Naciones Unidas en Quito). (Ministerio de Turismo, 2014)

Por otra parte desde hace unos tres años el gobierno oficialista, ha venido sintiendo un gran choque con la oposición, sobre todo por cuestiones de percepción, ya que en los siete años que lleva de mandato el presidente se han firmado 3810 decretos ejecutivos. Por tal razón se ha dicho que "Ha modificado leyes aprobadas por la Asamblea a través de decretos. Eso es inconstitucional". (Celi)

Uno de los aspectos políticos regulatorios que actualmente se ha implementado es las Salvaguardias, que se refiere a un impuesto ad-valorem para ciertos productos importados. El arancel va desde el 5%, 15%, 25%, 45%, según sea el

caso. Esta medida fue implantada desde el 11 de Marzo del 2015 tras la Resolución N° 011-2015 del COMEX y durara por 15 meses, la misma que afecta al 32% de la importaciones. Dentro de algunas partidas que se verían afectadas serian alimentos, útiles escolares, textiles, materiales para la construcción, perfumes, electrodomésticos, calzado y cerca de 2.800 partidas más. (Diario La Hora, 2015)

Actualmente se percibe un ambiente de incertidumbre en cuanto a la política ecuatoriana, esto en miras a los nuevos proyectos de ley que ha impulsado el régimen, los más importantes que son el Impuesto a las Herencias, el Impuesto a las Plusvalías y las Salvaguardias. Estos impuestos han desatado una ola de críticas y sobre todo de manifestaciones por parte del pueblo ecuatoriano, marchas convocadas por diferentes actores políticos como el banquero Guillermo Laso, el alcalde de Guayaquil Jaime Nebot y el alcalde de Quito Mauricio Rodas. Además los Ecuatorianos no únicamente han alzado la voz de protesta por estos nuevos impuestos, sino porque ya están cansados de tanto abuso de poder y autoritarismo por parte de este gobierno, aluden a que es necesario que se cambie la forma de gobernar al Ecuador.

Para la empresa Eduardo's Ecología y Aventura, toda esta situación política que ha vivido y vive el Ecuador lo afecta de sobre manera, ya que la percepción de la gente sobre el manejo del estado ecuatoriano; sobre todo el manejo de los impuestos; influye en la decisión de compra o de contratación de algún servicio, además que los dueños de dicha empresa tienen dudas sobre el nuevo impuesto a la herencia, ya que la empresa en mención será un legado para sus hijos y

piensan que al hacerse efectivo este nuevo impuesto afectará la predisposición a seguir invirtiendo en ampliaciones del negocio.

### **1.2.2 Factores Económicos**

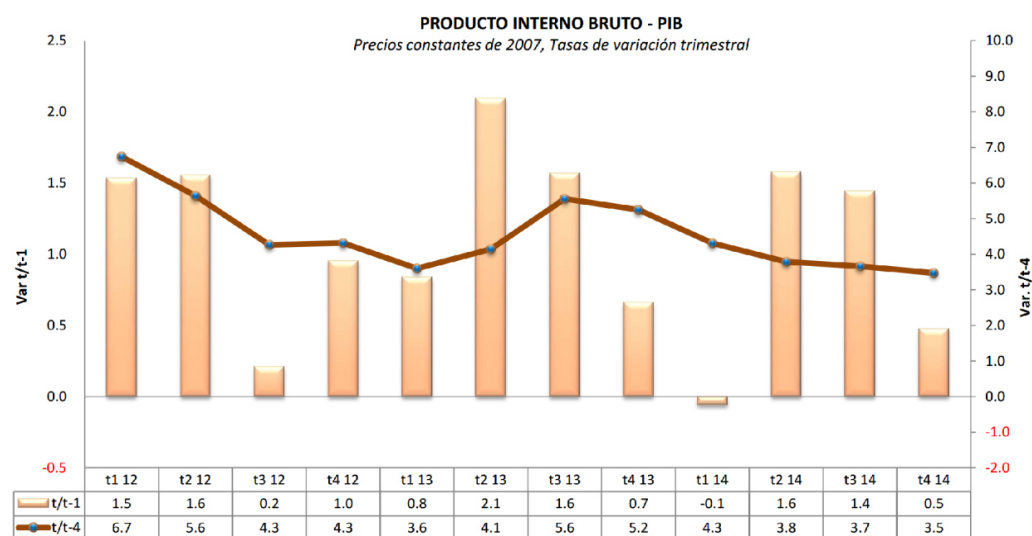
Todas las condiciones actuales o proyectadas pueden tener un impacto profundo en la estrategia de marketing, para lo cual es primordial evaluar y anticipar las condiciones generales de la nación, región, estado, y área local donde está ubicada la organización.

Según (Ferrell & Hartline, 2012), proponen que aquellas condiciones generales que se evaluarán deberían ser la inflación, empleo y niveles de ingreso, tasas de interés, impuestos, restricciones comerciales, aranceles y las etapas actuales y futuras del ciclo de negocios.

Dentro de los indicadores económicos que mayor influencia tiene en un país está el Producto Interno Bruto (PIB), El Producto Interno Bruto es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período determinado. Este es un indicador representativo el cual ayuda a una economía a medir su crecimiento o decrecimiento tanto de la producción de bienes como de los servicios ofertados por las empresas de cada país, únicamente dentro de su territorio. (Anzil, s.f.)

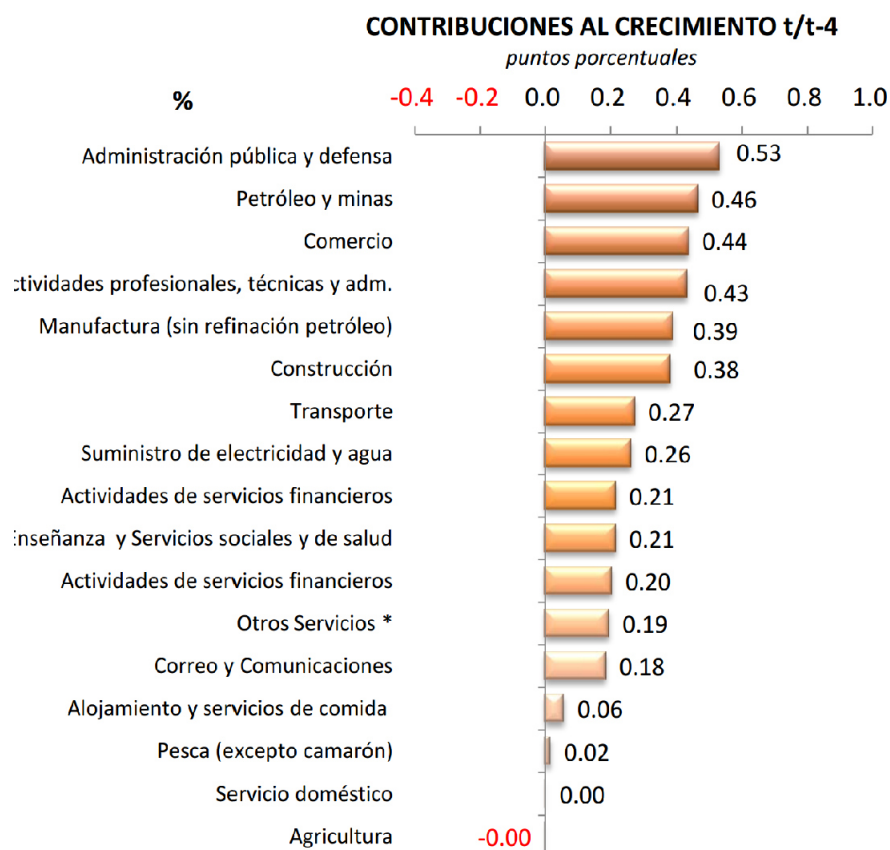
Ecuador para el cuarto trimestre del 2014 ha incrementado su PIB en un 0,5% en relación con el trimestre anterior, y presentó una variación positiva de un 3,5% respecto del cuarto trimestre del año 2013, en valores constantes del año

2007 está en 17,663 millones. En cuanto a la variación interanual del PIB (3.5%), Administración Pública y Defensa (0.53); Petróleo y Minas (0.46); Comercio (0.44); y, Actividades Profesionales (0.43) fueron las actividades económicas que presentaron una mayor contribución. (Banco Central del Ecuador, 2015)



**Figura 1: Producto Interno Bruto - PIB**

**Fuente:** Banco Central del Ecuador



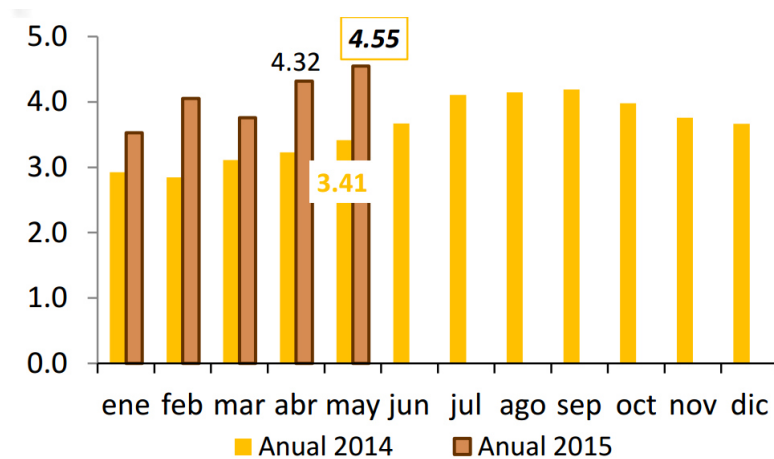
**Figura 2: Contribuciones al crecimiento t/t-4**

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

Otro factor importante al momento del análisis económico es la inflación, la inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares. (Banco Central, del Ecuador, s.f.).

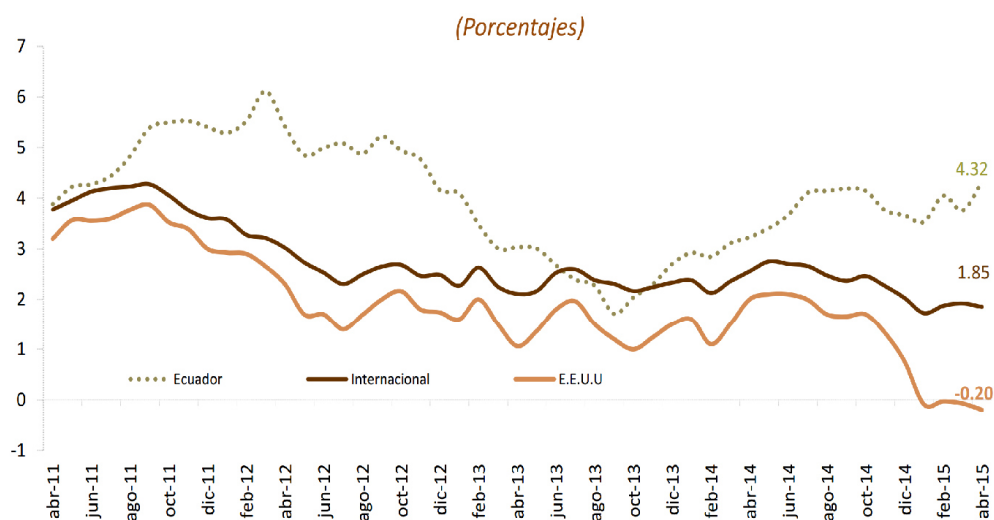
Actualmente el Ecuador ha tenido una inflación anual para mayo de 2015 de 4.55%, por lo cual se observa que es el punto más alto de lo que va del año. Además podemos observar que desde el año 2013 la inflación en el Ecuador ha tenido una tendencia incremental. Además podemos observar que con la

inflación de Abril del año 2015 hemos sobrepasado la inflación internacional y la inflación de los Estados Unidos. (Banco Central del Ecuador, 2015)



**Figura 3: Inflación**

**Fuente:** Banco Central del Ecuador



**Fuente:** Bancos Centrales e Institutos de Estadística de los países analizados

\*La información se presenta con un mes de retraso, es decir corresponde a abril de 2015; aún con esta aclaración, hay varios países sobre los cuales no se dispone información actualizada.

**Figura 4: Inflación anual: Internacional, Ecuador y Estados Unidos**

FECHA	VALOR
Mayo-31-2015	4.55 %
Abril-30-2015	4.32 %
Marzo-31-2015	3.76 %
Febrero-28-2015	4.05 %
Enero-31-2015	3.53 %
Diciembre-31-2014	3.67 %
Noviembre-30-2014	3.76 %
Octubre-31-2014	3.98 %
Septiembre-30-2014	4.19 %
Agosto-31-2014	4.15 %
Julio-31-2014	4.11 %
Junio-30-2014	3.67 %
Mayo-31-2014	3.41 %
Abril-30-2014	3.23 %
Marzo-31-2014	3.11 %
Febrero-28-2014	2.85 %
Enero-31-2014	2.92 %
Diciembre-31-2013	2.70 %
Noviembre-30-2013	2.30 %
Octubre-31-2013	2.04 %
Septiembre-30-2013	1.71 %
Agosto-31-2013	2.27 %
Julio-31-2013	2.39 %
Junio-30-2013	2.68 %

**Figura 5: Inflación Mensual**

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

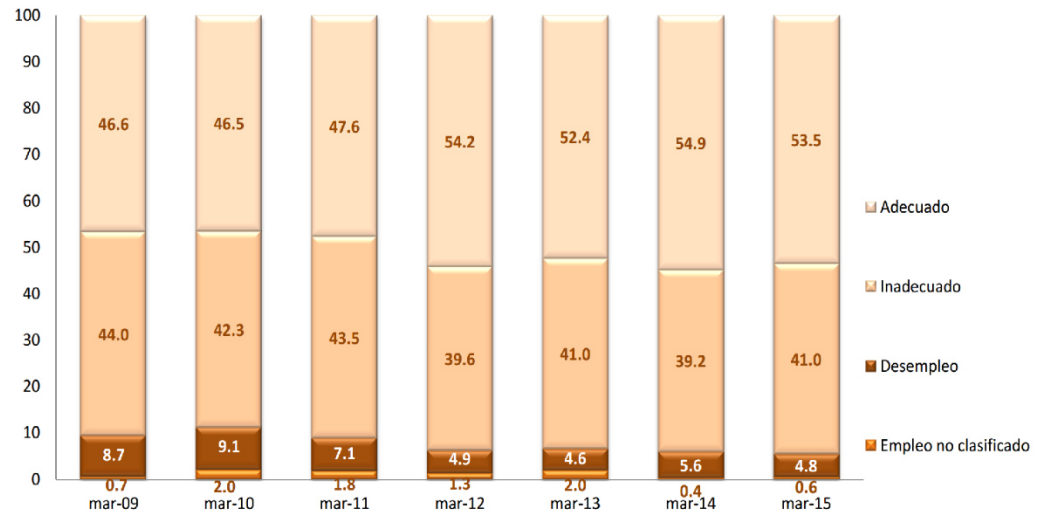
Por otra parte la Población Económicamente Activa (PEA), es la que está conformada por las personas de 10 años y más que trabajan al menos 1 hora en la semana de referencia, o que no laboraran, pero tuvieron empleo (ocupados), o bien, aquellas personas que no tienen empleo, pero están disponibles para trabajar y buscaban empleo (desocupados). (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2015)

Para marzo del 2015 se puede observar una estructura de la PEA Urbana, como se expone a continuación.

- La tasa de empleo adecuado representó el 53.5%
- La tasa de empleo inadecuado el 41.0%



- La tasa de desempleo el 4.8%
- Los empleados no clasificados (0.6%). (Banco Central del Ecuador, 2015)



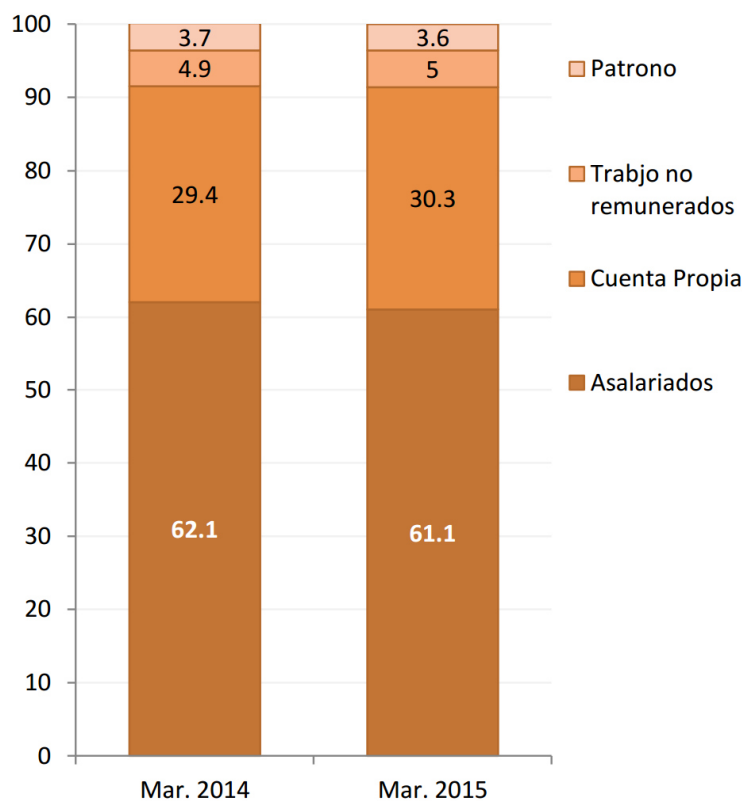
**Figura 6: Distribución de la Población Económicamente Activa**

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

De lo cual concluimos que, en base a las estadísticas obtenidas del Banco Central del Ecuador, nuestro país tiene un porcentaje de empleo adecuado muy importante y significativo, ya que tiene un 53.5% de empleo adecuado, lo cual quiere decir que una gran mayoría de la población ecuatoriana tiene un trabajo estable. De los cuales su gran mayoría son asalariados (62,1%) seguido de los que trabajan por cuenta propia con un (30.3%), trabajos no remunerados (5%) y algunos de estos son Patronos (3.6%).

Seguido está el empleo inadecuado con un 41.0%, de lo cual derivamos que ciertos ecuatorianos poseen un empleo pero que este tiene alguna deficiencia en cuanto a horas laborable o pago de sueldo. Además la tasa de desempleo está en el 4.8% que no es un porcentaje tan alto, pero que se debe prestar igual atención, y por último el 0.6% de los ecuatorianos son empleados no calificados.

### CATEGORÍA DE TRABAJO (porcentajes, 2014-2015)



**Figura 7: Categoría de Trabajo**

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

La tasa de interés es el precio del dinero en el mercado financiero, al igual que el precio en cualquier mercado, mientras más dinero exista en una economía menor será la tasa que se dará por ese dinero, pero si por el contrario en una economía no existe el suficiente dinero, la tasa a la que se dará dicho dinero será mayor.

Dentro de una economía existen dos tipos de tasas de interés: la tasa pasiva o de captación, es la que pagan los intermediarios financieros a los oferentes de recurso por el dinero captado; la tasa activa o de colocación, es la que reciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados.

La tasa activa siempre es mayor, debido a que la diferencia con la tasa pasiva es la que permite al intermediario financiero cubrir los costos administrativos y además dejándole una utilidad. (Chiriboga, 2008)

Actualmente la tasa Activa Referencial es de 8.70%, mientras que la tasa Pasiva Referencial es de 5.48%. Estas tasas han tenido una estabilidad en los últimos dos años y un leve crecimiento en este último año.

**Tabla 1: Tasas de Interés****TASA PASIVA****TASA ACTIVA**

<b>FECHA</b>	<b>VALOR</b>	<b>FECHA</b>	<b>VALOR</b>
Junio-30-2015	5.48 %	Junio-30-2015	8.70 %
Mayo-31-2015	5.51 %	Mayo-31-2015	8.45 %
Abril-30-2015	5.39 %	Abril-30-2015	8.09 %
Marzo-31-2015	5.31 %	Marzo-31-2015	7.31 %
Febrero-28-2015	5.32 %	Febrero-28-2015	7.41 %
Enero-31-2015	5.22 %	Enero-31-2015	7.84 %
Diciembre-31-2014	5.18 %	Diciembre-31-2014	8.19 %
Noviembre-30-2014	5.07 %	Noviembre-30-2014	8.13 %
Octubre-31-2014	5.08 %	Octubre-31-2014	8.34 %
Septiembre-30-2014	4.98 %	Septiembre-30-2014	7.86 %
Agosto-31-2014	5.14 %	Agosto-31-2014	8.16 %
Julio-30-2014	4.98 %	Julio-30-2014	8.21 %
Junio-30-2014	5.19 %	Junio-30-2014	8.19 %
Mayo-31-2014	5.11 %	Mayo-31-2014	7.64 %
Abril-30-2014	4.53 %	Abril-30-2014	8.17 %
Marzo-31-2014	4.53 %	Marzo-31-2014	8.17 %
Febrero-28-2014	4.53 %	Febrero-28-2014	8.17 %
Enero-31-2014	4.53 %	Enero-31-2014	8.17 %
Diciembre-31-2013	4.53 %	Diciembre-31-2013	8.17 %
Noviembre-30-2013	4.53 %	Noviembre-30-2013	8.17 %
Octubre-31-2013	4.53 %	Octubre-31-2013	8.17 %
Septiembre-30-2013	4.53 %	Septiembre-30-2013	8.17 %
Agosto-30-2013	4.53 %	Agosto-30-2013	8.17 %
Julio-31-2013	4.53 %	Julio-31-2013	8.17 %

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

### 1.2.3 Factores Tecnológicos

Sin duda los avances tecnológicos que se dan cada día en el mundo son impresionantes, transforman y se reinventan las formas de hacer las cosas.

Para (Ferrell & Hartline, 2012), la tecnología no solo se refiere a productos nuevos de tecnología de punta, como teléfonos inalámbricos, accesos a internet con banda ancha de ultra velocidad, descubrimientos médicos o televisión interactiva.

Para estos estudiosos los avances tecnológicos se refieren a la forma en la que logramos tareas específicas o a los procesos que usamos para crear las “cosas” que consideramos nuevas.

En los últimos años se han hecho grandes avances en lo que se refiere a los sistemas de calentamiento y tratamiento del agua, se ha pasado del calentamiento con gas mediante calefones, calderos que utilizan gas y gasolina, calderos de diésel.

Ahora se cuenta con paneles solares y bombas solares que posibilitan que la temperatura del agua sea optima y adecuada para que las personas disfruten de esta, hoy por hoy se presentan unos productos tecnológicos como son los peces solares “Este diseño de producto se asemeja a un pescado y flota en la piscina. Poco a poco se dispersa un líquido en el agua, la composición forma una barrera cerca de la superficie del agua permitiendo que la luz del sol penetre mientras que previene su escape una vez atrapada.” (Jones, 2014)

**Discos solares** “Flotando en la superficie de la piscina absorbiendo la luz del sol y dispersándola en el agua de la piscina, estas centrales eléctricas de tres pies (91,44 cm) de diámetro vienen en atractivos colores y patrones. Su reflectividad atrapa el calor en lugar de permitir que rebote en el fondo y escape a la atmósfera. Atrapada, la luz del sol calienta las moléculas de agua circundantes, proporcionando así una piscina más cálida. Los propietarios pueden elegir el número de discos individuales.” (Jones, 2014)

**Plataforma Solar** “Hay un diseño del sistema en la industria de las piscinas que incorpora el concepto de calentamiento solar en la cubierta que rodea la piscina. El agua pasa a través del material de la cubierta, que es tubular en el interior y la transferencia de calor mismo se lleva a cabo como se ha mencionado anteriormente.” (Jones, 2014)

**Calentador solar** “Este innovador producto calienta el agua de la piscina como otra forma de aprovechar el potencial del sol. La bomba impulsa el agua a través del filtro y lo devuelve a la piscina. Este proceso se repite para la duración del ciclo de filtración. Un calentador solar es una serie de tubos negros unidos en forma de una estera de ocho pies. El color negro absorbe la energía del sol y calienta el tubo de plástico. En lugar de bombear el agua directamente de vuelta a la piscina, la desvía y fluye a través del tubo calentado, donde se absorbe la energía térmica almacenada y la lleva de vuelta a la piscina. Las funciones del calentador solar mejoran cuando recibe la luz del sol más directa por la mayor cantidad de horas.” (Jones, 2014)

### **1.2.4 Factores Socioculturales**

“Los factores socioculturales son aquellas influencias sociales y culturales que provocan cambios en las actitudes, creencias, normas, costumbres y estilo de vida”. (Ferrell & Hartline, 2012)

“Estas fuerzas afectan en gran medida la forma de vida de la gente y ayudan a determinar qué, dónde, cómo y cuándo compra los clientes el producto de una empresa.” (Ferrell & Hartline, 2012)

Actualmente el Ecuador tiene una población total de 15.774.385 habitantes, su tasa bruta de matrícula en la educación primaria corresponde al 112% al año 2013. El Ecuador tiene una esperanza de vida al nacer de 76 años, con lo cual nos dice que un niño que nazca en condiciones normales dentro del territorio ecuatoriano estadísticamente llegará a vivir 76 años de edad. (Banco Mundial, s.f.)

El Ecuador se ha caracterizado no solo por su banano, petróleo o cacao. Si no por su maravillosa naturaleza que lo rodea, es así que el Ecuador es uno de los destinos predilectos de turistas de todo el mundo. Esto se ve reflejado en las estadísticas que nos dicen que al año 2014 han llegado 1'557.006 turistas extranjeros, con lo cual se ha incrementado un 14% con respecto del año anterior. (Coordinación General de Estadísticas e Investigación del Ministerio de Turismo, 2014)

Para el primer trimestre del año 2015 han llegado 416.037 turistas extranjeros, lo que da un incremento del 6,4% con respecto del año 2014 y además por veintiunavo trimestre consecutivo se tiene un incremento sostenible. Los turistas extranjeros mayoritariamente han llegado al Ecuador por vía aérea (61%), seguido de transporte terrestre (34%) y por vía marítima (5%). Por conceptos de turismo han ingresado divisas por un total de 1.086,5 millones de dólares vs el 2013 que fue de 900,6 millones de dólares. (Coordinación General de Estadísticas e Investigación del Ministerio de Turismo, 2015)

Baños de Agua Santa es considerado el tercer destino turístico más importante del Ecuador después de Galápagos y Quito. Turistas de todas partes del mundo vienen atraídos por los encantos naturales que les ofrecen la ciudad como sus cascadas, montañas, aguas termales, el volcán Tungurahua, entre otros. Para Diciembre del año 2014 el flujo de turistas tanto extranjeros como nacionales que ha arribado ha sido de un total de 159.201 turistas, de los cuales se destaca los más importantes como son:

- Ecuatorianos con un 82,17%
- Argentinos con un 2,54%
- Estadounidenses con un 2,09%
- Alemanes con un 1,61%
- Chilenos con un 1,18%

Sin duda alguna es importante además conocer cómo es que está compuesta la estructura de los ingresos y gastos que las personas tienen en el Ecuador, para entender los hábitos de consumo de los posibles clientes que mayoritariamente



llegan a la ciudad de Baños de Agua Santa. Se observa que el ingreso total promedio en el área urbana es de 1.046,3, mientras en el área rural es de 567,1 dólares. Además el 58.8% de los hogares ecuatorianos tiene capacidad de ahorro, mientras que el 41.1% tiene más gastos que ingresos. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2011)

Las condiciones de vida son importantes debido a que, mide el nivel de vida o bienestar de la población ecuatoriana desde varias dimensiones y los recursos que disponen los hogares para satisfacer sus necesidades. Actualmente se encuentra en construcción este tipo de información por parte del INEC, ya que este proyecto está comprendido desde enero del 2013 hasta diciembre del 2014. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2013)

En cuanto al nivel socio económico en el cual se ha desagregado el Ecuador, podemos ver cinco categorías que son A, B, C+, C-, D. El grupo A corresponde al 1.9% de la población investigada por el INEC (9.744 viviendas encuestadas), las características principales de este estrato es que poseen viviendas muy bien equipadas, los accesos a la tecnología son importantes ya que poseen acceso a internet (99%), el nivel económico de los jefes de hogar es alto ya que se desempeñan como científicos o miembros del poder ejecutivo, o cargos similares muy importantes. Además poseen una instrucción superior y en un número considerable alcanzan estudios de post grado. En cuanto a los hábitos de consumo la mayor parte de estas personas compran su vestimenta en centros comerciales. Por otra parte el grupo B corresponde al 11.2% de la población investigada por el INEC, las características principales de este estrato es que poseen viviendas igualmente equipadas como el estrato A, su acceso a la

tecnología es igual de importante ya que poseen acceso a internet (81%), el nivel económico de los jefes de hogar es de nivel medio ya que poseen instrucción superior, y de igual manera se desempeñan como intelectuales o científicos. El grupo C+ corresponde al 22.8% de la población investigada, este estrato posee una vivienda con pisos predominantes de cerámica, conexiones a internet y teléfonos convencionales (83%), de igual manera comparan su ropa en centro comerciales pero en menor representación (38%), que los otros dos estratos anteriores, los jefes de hogar tienen instrucción secundaria completa y son operadores de instalación de máquinas, comerciantes. El grupo C-, corresponde al 49.3% de la población investigada, los hogares de este estrato son mayoritariamente de cemento o ladrillo, y tan solo el 14% compra la mayor parte de su vestimenta en centros comerciales, tan solo el 43% utiliza conexiones con internet. El jefe de hogar tiene una instrucción primaria completa y se desempeña como comerciantes, operadores de instalación de máquinas o algunos están inactivos. El grupo D, corresponde el 14.9% de la población total investigada, la mayoría de los hogares es de cemento, ladrillo, tabla o tierra, tan solo el 9% de estos hogares tienen acceso a internet, los jefes de hogares tiene instrucción primaria completa y se desempeñan con trabajos no calificados, comerciantes, operadores de instalación de máquina. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2011)

Otro aspecto importante que se debería considerar para el presente análisis es la reciente actividad eruptiva por la cual está atravesando el volcán Cotopaxi, el cual se encuentra ubicado sobre la Cordillera Oriental (Real), a una distancia de 35 km al Noreste de Latacunga y 45 km al Sureste de Quito.

El volcán Cotopaxi es considerado uno de los volcanes más peligrosos del mundo, debido a sus violentas erupciones, al estilo de las erupciones y por los glaciares que posee, pero es aún más peligroso por la gran cantidad de poblaciones que están expuestas a él. El mayor de los temores y por los cuales es temido este volcán es la formación de lahares (flujos de lodo y escombros), ya que al erupcionar se estarían derritiendo los glaciares y estos formarían los lahares los cuales bajarían: por el lado norte por la cuenca de los ríos Pita, Guayllabamba y Esmeraldas, afectando a Sangolquí, San Rafael, Cumbayá y Guayllabamba. En el sur bajarían por el Cutuchi y la cuenca del Pastaza afectando a Lasso, Latacunga, Salcedo y Patate. En el este circularían por los ríos Tambo, Tambuyacu y Napo, afectando a La Serena, Puerto Napo, Misahuallí y El Aguar. (Cotopaxi Noticias, 2015)

Ante todos estos posibles eventos tanto las prefecturas de Tungurahua, Cotopaxi, Pichincha y Napo han conformado una coordinadora regional de riesgos. Este departamento trabajara con la Secretaria Nacional de Riesgos y el Instituto Geofísico, para poder brindar las seguridades adecuadas a todas las poblaciones que serían afectadas. Actualmente ya el Distrito Metropolitano de Quito a dispuesto ya 15 sitios de encuentro seguro en el Valle de los Chillos los cuales acogerían a 95.750 personas, también se cuenta con 20 albergues para dar cabida a los posibles damnificados. (Heredia, 2015)

No solo el volcán Cotopaxi podría afectar la situación externa de la empresa Eduardo's Ecología y Aventura, si no con más razón el volcán Tungurahua. El Tungurahua se encuentra ubicado en la Cordillera Real del Ecuador, 120 km al

sur de Quito, 33 km al SE de Ambato y tan sólo a 8 km al Norte de la ciudad de Baños. (Instituto Geofísico, 2015)

Desde el año 1999 el volcán Tungurahua ha entrado en un proceso eruptivo el cual ha durado ya 15 años; y continua hasta el día de hoy y a la cual se considera de una intensidad moderada, siendo las explosiones más fuertes en Julio y Agosto del 2006, Mayo del 2010, Diciembre del 2012 y Julio del 2013. Estas explosiones siempre se han caracterizado por las emisiones de largas columnas de ceniza de hasta 10 km de longitud y también por lahares y flujos piroclásticos.

La mentalidad de la población Baneña al inicio de la erupción fue de pánico y desesperación, por la manipulación antojadiza del COE Nacional y del Gobierno al proyectar los videos y películas que nada tenían que ver con la realidad local, fue y es una lesión psicológica y mental que ha lesionado la inteligencia emocional de la población y gracias a esto lograron la evacuación y salida de todos los ciudadanos Baneños en el año 1999 quedando desolada y transformándose en una ciudad fantasma.

Capítulo aparte jugó los azotes despavoridos de los medios de comunicación con sus malas intenciones, al informar una realidad distinta a la que se vivía en aquel entonces. A pesar de todo esto y luego de retornar a la ciudad en el año del 2000, se ha comenzado a cambiar el paradigma mental de la gente que viene a la ciudad. Ahora no se le tiene miedo al coloso, por el contrario es un atractivo turístico, mismo que es fomentado por el GAD Baños de Agua Santa, incentivando y dando a conocer la majestuosidad natural del volcán en actividad,

de esta manera la debilidad manipulada por la administración del gobierno de Jamil Mahuad se transformó en una fortaleza actual.

Además el GAD Baños de Agua Santa está preparado ante cualquier eventualidad que se pueda presentar con el volcán, ya que cuenta con un Plan de Contingencia, y el Sistema de Alerta Temprana, el cual ha sido probado durante todo el proceso eruptivo. Adicionalmente se cuenta con 7 refugios temporales para recibir a la población en caso de surgir alguna eventualidad no deseada. Se han elaborado mapas de riesgo y dentro de la ciudad se cuenta con la debida señalética de tipo vertical y horizontal, elaborados bajo las normas INEN. Ahora la ciudadanía de Baños de Agua Santa convive con el volcán. (GAD Baños de Agua Santa, 2015)

De todo este proceso que está pasando tanto con el volcán Cotopaxi como Tungurahua se puede concluir, que a pesar de la gravedad a la cual se estaría exponiendo la población tiene clama, está preparada y muy bien informada, lo cual es positivo para afrontar cualquier inconveniente que se suscite. Además se puede ver que las autoridades están cumpliendo con su cometido, ya que tienen planes de acción y de contingencia para afrontar estos posibles escenarios. Por otro lado la población Baneña es consciente del riesgo de convivir con un volcán, pero ha sido capaz de utilizar este proceso eruptivo para que miles de turistas vengan y quieran conocer de cerca la erupción de este volcán.

### 1.2.5 Competencia

Cada vez que una empresa se enfoca en un mercado meta al cual destinara sus servicios, también está seleccionando a un grupo de empresas competidoras. Todas las decisiones que se tomen por parte de las empresas competidoras tanto actuales como futuras deben ser vigiladas en forma constante, con una perspectiva de anticipación ante las mismas. (Ferrell & Hartline, 2012)

Según (Ferrell & Hartline, 2012), se dice que las empresas enfrentan cuatro tipos de competencias básicas:

- 1. Competidores de Marca:** Comercializan productos similares en características y beneficios al mismo cliente y a precios parecidos.
- 2. Competidores de Producto:** Compiten en la misma categoría de productos, pero con productos que tienen características, beneficios y precios diferentes.
- 3. Competidores Genéricos:** Comercializan productos muy diferentes que solucionan el mismo problema o satisfacen la misma necesidad básica del cliente.
- 4. Competidores de Presupuesto Total:** Compiten por los recursos financieros muy limitados de los mismos clientes.

En la actualidad el análisis competitivo recibe una atención muy especial en estos últimos años, debido a una competencia más intensa por parte de

competidores más experimentados, ciclos de vida de los productos más cortos y ambientes más dinámicos.

Para la empresa Eduardo's Ecología y Aventura se ha podido desagregar a los competidores como lo sugiere Ferrell y se los presenta a continuación:

Los competidores por marca son:

Natural SPA Gamboa el mismo que cuenta con dos piscinas temperadas, baño Sauna, turco, Hidromasaje, baños de cajón. Además tiene servicio de hospedaje y un área de masajes, los precios para el uso de las piscinas es de 7 dólares por adulto y 3 dólares por niño;(No incluye los masajes ni hospedaje).

Balneario Santa Clara mismo que cuenta con dos piscinas temperadas, baños Sauna, Turco, Hidromasaje; el precio de las entradas es de 4 dólares por adulto y 2 dólares por niño.

Balneario El Salado mismo que cuenta con una piscina que alcanza los 55 °C, hay también dos piscinas más de agua caliente una grande y una pequeña, y una de agua fría, una pequeña para niños, chorros de agua, poceta de desinfección de ingreso previo, casilleros personales para guardar pertenencias, bar.

Balneario Termas de la Virgen este balneario está abierta tanto por la mañana como por la tarde y noche por lo cual, cuenta con dos piscinas de agua caliente y una de agua fría para servicio diurno, y dos piscinas de agua caliente para servicio nocturno, posee duchas de agua fría y caliente.

Balneario de Santa Ana es un complejo termal enfocado hacia el descanso y el contacto con la naturaleza, posee espacios verdes para picnic, posee canchas deportivas, dos piscinas de agua caliente, una de agua temperada y varias pocetas de agua termal y fría.

Los competidores por producto son:

El Refugio SPA Garden, este es un SPA ecológico en el cual se brindan servicios que van desde los 7 dólares en adelante y dependiendo de lo que los clientes consuman. De entre los servicios más destacados tienen, baños de cajo, barro, masaje anti estrés, limpieza de oídos, faciales, limpiezas intestinales, desintoxicación lónica, alivio de pies cansados, exfoliación, podoterapia, limpiezas energéticas.

Los competidores genéricos son:

Hostería Monte Selva, es una hostería la cual brinda alojamiento, un área húmeda la cual cuenta con piscinas temperadas y calientes pequeñas para niños, un SPA termal, con hidromasaje y una piscina de agua termal, además baño Sauna, Turco e Hidromasaje, además posee senderos y huertos ecológicos en los cuales se pueden observar animales y aves.

Sangay SPA Hotel, es un hotel que se encuentra frente al balneario de la Virgen, brinda servicios de alojamiento, restaurant, SPA, canchas deportivas, centro de eventos.



Luna Runtun Adventure SPA, brinda servicios de alojamiento, restaurante, SPA, piscinas, cafetería, shop, infraestructura para seminarios y eventos, todo esto ubicado a 5 minutos del centro de la ciudad de Baños de Agua Santa en el caserío Runtun.

En cuanto a los competidores por presupuesto total no se ha podido identificar alguno que se asemeje a lo descrito por Ferrell, por tanto no se ha tomado en cuenta en el análisis.

Por otra parte es de suma importancia analizar y conocer la participación de mercado que posee Eduardo's Ecología y Aventura, dentro del mercado denominada de piscinas y balnearios, el cual se medirá en dólares y se hará para los principales competidores directos que tiene la empresa.

El total del mercado denominado piscinas y balnearios corresponde a \$ 2'267.256 dólares, de los cuales se reparten de la siguiente manera:

- Piscinas Municipales (Termas de la Virgen, Santa Clara, El Salado, Santa Ana) acaparan \$ 1'964.256 dólares.
- Natural SPA Gamboa acapara \$ 90.000 dólares.
- El Refugio SPA Garden acapara \$120.000 dólares.
- Eduardo's Ecología y Aventura acapara \$93.000 dólares.

Por tanto el porcentaje de participación de mercado que cada empresa posee dentro del mercado denominado de piscinas y balnearios es:


**Tabla 2: Distribución de la Participación de Mercado de Piscinas y Balnearios**

Piscinas Municipales	86.64%
Natural SPA Gamboa	3.97%
El Refugio SPA Garden	5.29%
Eduardo's Ecología y Aventura	4.10%
Total del Mercado de Piscinas y Balnearios	100%

Del anterior cuadro se puede analizar que las piscinas municipales posee la mayor participación de mercado (86.63%), seguidos por El Refugio SPA Garden (5.29%), Eduardo's Ecología y Aventura (4.10%) y Natural SPA Gamboa (3.96%). Por lo tanto, en los posteriores capítulos se deberá tomar muy en cuenta este análisis para crear objetivos y estrategias que incrementen la participación de mercado y así puedan solucionar el problema que atraviesa la empresa.

Tras haber hecho un primer análisis del contexto externo de la empresa Eduardo's Ecología y Aventura, y tener una amplia y sólida información para poder tomar posteriormente decisiones y realizar el plan de marketing, conviene simplificar la información en forma más entendible y manejable. Con lo cual he podido realizar una matriz que resume todo lo expuesto anterior mente que es la matriz de paradigmas del sector; en este caso del sector recreativo y de aventura.

**Tabla 3: Análisis del Sector Recreativo y de Aventura**

	<b>EDUARDO'S ECOLOGÍA Y AVENTURA</b>	<b>16/09/2015</b>	
<b>ANÁLISIS DEL SECTOR RECREATIVO Y DE AVENTURA</b>			
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Instalaciones recreativas con buena infraestructura.	Poca vinculación con herramientas informáticas como páginas web, redes sociales, portales en internet para hacerse conocer, tanto a nivel nacional como internacional.	Incremento en la afluencia de personas a nuestro país por concepto netamente de turismo.	Falta de estandarización de precios por parte del GAD Baños de Agua Santa, a través de una ordenanza de regulación, en cuanto a los servicios o fortalezas.
Personal capacitado y con alta experiencia.	Falta de la continuidad de políticas turísticas, expresadas bajo ordenanzas por parte de los GAD Baños de Agua Santa.	Incremento de la demanda por parte de turistas extranjeros y nacionales para la realización de actividades tanto recreativas como de aventura.	Escasecimiento de costos de vida de los ecuatorianos y por ende elevaciones de precios a los clientes en los diferentes productos y servicios o fortalezas.
Compromiso por parte de los servidores turísticos en brindar servicios de calidad y respetando la promesa única de venta, hacia el turista.	Falta de certificaciones de calidad en cuanto a los servicios ofertados ni a las buenas prácticas de atención a los clientes.	Facilidad de préstamos y de endeudamiento otorgados por el sector público ( CFN).	Falta de cursos de capacitación por parte del GAD Baños de Agua Santa para mejorar los servicios ofertados en las diferentes áreas turísticas.
Amplia gama de actividades tanto recreativas como de aventura para realizar.	Poca capacidad de endeudamiento, por parte de los pequeños y medianos operadores turísticos de Baños de Agua Santa.	Aplicación de un plan integral de Marketing Turístico por parte del gobierno en Europa y todo el mundo bajo el lema " All you Need is Ecuador".	Implementación bajo decreto de las Salvaguardias, el cual es un impuesto ad-valorem, para ciertos productos importados.
Espacios adecuados con las medidas de seguridad preestablecidas para la realización de las diferentes actividades de aventura y recreativas.	Poca cultura tributaria por parte de los emprendedores turísticos.	Baños de Agua Santa es considerado el tercer destino turístico más importante del Ecuador.	Aumento de la competencia internacional de destinos muy activos en el mundo.
Adecuada planificación de contingencia en el caso de presentarse algún desastre natural.	Falta de planificación estratégica en los diferentes establecimientos que brindan servicios tanto recreativos como de aventura.	Diversificación de destinos turísticos en el Ecuador.	Saturación de los sitios considerados patrimonio natural y cultural.
		Nuevas tecnologías amigables con el medio ambiente para poder elevar la temperatura de las piscinas con energía renovable.	Destestabilidad política, debido a nuevos proyectos de ley, Caso de Impuesto a la Herencia y a la Plusvalía.
		Baños de Agua Santa posee encantos naturales como cascadas, montañas, aguas termales, el volcán y un sin número de actividades a realizar.	Poca estabilidad en cuanto a la política fiscal y económica del Ecuador, debido a la baja del barrel de petróleo y a la recesión económica que se está comenzando a sentir en nuestro país.
		Volcán Tungurahua uno de los atractivos principales del Ecuador al ser un volcán activo desde hace 15 años atrás.	
		Adecuada planificación de gestión de riesgo, por parte de las autoridades tanto nacionales como locales, en cuanto a los volcanes Cotopaxi y Tungurahua.	

### 1.3 ANÁLISIS DEL AMBIENTE INTERNO

El análisis de situación incluye la evaluación crítica del entorno interno de la empresa en relación con sus objetivos, estrategias desempeños, asignación de recursos, características estructurales y clima político.

Lo primero que se debe revisar son los objetivos, estrategia y desempeño de marketing actuales. Esta evaluación es para asegurar que dichos objetivos sigan siendo consistentes con la misión de la empresa y los entornos del cliente y externo siempre cambiante.

El desempeño de la estrategia actual de marketing por lo general se lo evalúa con relación al volumen de ventas, la participación de mercado, la rentabilidad y otras mediciones pertinentes.

En segundo lugar se debe revisar los niveles actuales y anticipados de recursos organizacionales que se pueden utilizar para fines de marketing. Dicha revisión incluye un análisis de los recursos financieros, humanos y de experiencia, así como cualquier otro que la empresa pueda mantener en las relaciones clave con los socios de la cadena de suministro, los socios de las alianzas estratégicas o los grupos de clientes.

En tercer lugar se debe analizar la cultura y estructura organizacional actual y anticipada, las cuales pudieran afectar la estrategia de marketing, uno de los temas más importantes es la revisión de la cultura interna de la empresa, ya que en ciertas organizaciones se pueden crear desafíos o conflictos internos. (Ferrell & Hartline, 2012)

En tal virtud se debe destacar que partiendo de la base teórica que propone Ferrell, se analizara el ambiente interno de la empresa Eduardo's Ecología y Aventura.

Eduardo's Ecología y Aventura actualmente se maneja como una empresa familiar, en la cual los dueños son quienes administran y trabajan dentro de la empresa. La empresa no posee una división en cuanto a la administración y la propiedad de la misma ya que todo se maneja en familia.

Además, esta empresa actualmente presenta un descenso considerable en sus ventas de aproximadamente en un 10% con respecto del mes anterior, en el cual se abrió el complejo Santa Clara, que fue en el mes de Octubre. Claramente se puede identificar que la apertura del nuevo complejo turístico denominado Santa Clara, que oferta los mismos servicios que Eduardo's Ecología y Aventura, ha hecho que, sufra este decrecimiento en ventas.

Una de las principales amenazas es el precio establecido por el complejo Santa Clara, que es propiedad del Gobierno Autónomo Descentralizado Baños de Agua Santa, el cual es de \$4 dólares por adulto y \$2 dólares por niño, para dar un ejemplo, ya que el cabildo no considera el gran capital invertido en la construcción del complejo Santa Clara, que superó los \$ 2 millones de dólares.

Tomando en consideración el primer punto que propone Ferrell para el análisis interno, el cual se refiere a la evaluación de los objetivos, estrategia y desempeño de marketing actuales, se puede identificar que al ser manejada bajo un esquema familiar no se posee un plan estratégico diseñado, por lo tanto no se han establecido objetivos claros ni se han hecho declaraciones tanto de misión como visión organizacional, las cuales son pasos fundamentales para poder plantear objetivos estratégicos.

Sin poseer un direccionamiento estratégico claro es imposible el realizar un plan de marketing, para lo cual se propondrá un plan estratégico, el cual será el punto de partida para poder en base a este, determinar los objetivos del plan de marketing así como las diferentes estrategias para poder alcanzar dichos objetivos.

En cuanto al segundo punto que propone Ferrell, el cual se refiere a los recursos organizacionales que posee Eduardo's Ecología y Aventura, se puede decir, que en cuanto a las relaciones financieras no presenta ningún inconveniente ya que no posee deudas con ningún proveedor o con ninguna institución financiera, además que las veces que ha solicitado prestamos ha sido muy cumplido en sus obligaciones.

Por otro lado las relaciones que tiene con sus empleados son de lo más amenas, claras y transparentes, ya que esta empresa se caracteriza por ser siempre honesta y basar sus decisiones siempre en principios y valores.

En cuanto a las relaciones con los proveedores son igual de claras y muy amenas, ya que se tiene fidelidad hacia los mismos, en cuanto a los pagos siempre los realiza en los días pactados y siempre bajo las condiciones acordadas. Estos recursos pueden cambiar en el futuro, a través de un direccionamiento estratégico claro y definido, en el cual se plasme tanto objetivos como estrategias, además de valores corporativos, y se declare tanto la misión como la visión organizacional. Todos estos factores deberán ser transmitidos a toda la organización, para que todos en conjunto trabajen hacia un mismo fin y se puedan mejorar y satisfacer de una mejor manera las necesidades de todos los grupos de interés.

Por ultimo en lo referente a la cultura y estructura organizacional, es evidente que la empresa Eduardo's Ecología y Aventura no posee una estructura organizacional definida, a través de un organigrama estructural y funcional, por lo cual es un poco complicado definir las tareas y las responsabilidades que a cada persona le corresponde dentro de la organización. Por lo referente a la cultura organizacional, queda claro que se manejan valores y principios dentro de la empresa, pero que serían llevados de una manera más óptima si se plantease una declaración de valores corporativos.

Una vez que se ha analizado internamente a la empresa Eduardo's Ecología y Aventura, como lo propone Ferrell y tener una visión más amplia de la misma, he podido resumir lo anteriormente expuesto en una matriz que recoge tanto las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA), la cual brinda una visión sistemática y de gran ayuda para los posteriores pasos en la elaboración del plan de marketing.

Tabla 4: Matriz FODA

	<b>EDUARDO'S ECOLOGÍA Y AVENTURA</b>		<b>16/09/2015</b>
<b>FODA</b>			
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
sep-15	sep-15	sep-15	sep-15
Instalaciones recreativas con una excelente infraestructura.	Poca vinculación con herramientas informáticas para promocionar el complejo turístico.	Incremento de la demanda de turistas para realizar actividades recreativas y de aventura.	Empresas con mayor experiencia en el sector turístico-recreativo, a nivel local, nacional e internacional.
Personal capacitado con amplia experiencia, en atención a clientes.	Falta de un direccionamiento estratégico para la consecución de los objetivos.	Aplicación de un plan integral de Marketing Turístico por parte del gobierno en Europa y todo el mundo bajo el slogan "All You Need is Ecuador".	Temporadas bajas de turismo durante el año.
Único complejo turístico en Baños de Agua Santa que posee un sendero ecológico y mirador hacia la ciudad.	Las instalaciones no poseen reconocimientos a la calidad turística.	Gran riqueza y biodiversidad del país.	Alta competencia del sector recreativo local y de otras provincias.
Piscinas temperadas y de agua caliente para la satisfacción y relax de los clientes.	Saturación del complejo en días feriados y fines de semana.	Masiva publicidad de la ciudad Baños de Agua Santa en los diferentes medios de comunicación nacionales.	Falta de estandarización de precios por parte del GAD Baños de Agua Santa, a través de una ordenanza de regulación, en cuanto a los servicios ofertados.
El único complejo turístico en Baños de Agua Santa que posee cancha de sesped sintético para que nuestros clientes practiquen deporte.	Falta de alojamiento para los turistas.	Clima privilegiado durante todo el año.	Falta de control por parte de el GAD Baños de Agua Santa a través del cumplimiento de ordenanzas, hacia los enganchadores.
Gimnasio cardio y de pesas con maquinaria importada de la mejor calidad.	Falta de una adecuada separación en cuanto a la propiedad de la empresa y la administración de la misma.	Participación de la ciudad Baños de Agua Santa en las diferentes ferias de turismo tanto nacionales como extranjeras.	Falta de cultura turística, por parte de los pobladores de la ciudad de Baños de Agua Santa.
Instalaciones de Sauna, Turco, Hidromasaje y piscina Polar en perfectas condiciones.	Falta de una Planificación Estratégica.	Adecuada infraestructura vial, para el acceso a Baños.	Falta de cursos de capacitación por parte del GAD Baños de Agua Santa, para mejorar los servicios ofertados.
Manejo de políticas de precios acorde a los servicios ofertados.		Baños es considerado uno de los primeros destinos turísticos religiosos, termales a nivel nacional y con proyección internacional.	Poca estabilidad política por la cual actualmente cursa el Ecuador, en cuanto a las nuevas reformas de ley como son la Pluralidad, Herencia y Salvaguardia.
Sistema de seguridad y vigilancia dentro y fuera del complejo turístico.		Incremento de la afluencia de turistas a Ecuador y por ende a Baños de Agua Santa	
Ubicación del complejo turístico en un sector céntrico de la ciudad de Baños con acceso a otros atractivos turísticos del cantón.		Apoyo de gobierno central en uno de los ejes del cambio de la matriz productiva.	
		Volcán Tungurahua en erupción.	



## 1.4 ANÁLISIS DEL AMBIENTE DEL CLIENTE

Siempre es indispensable analizar a los clientes, para estudiar las condiciones actuales y futuras que tienen con la organización. Durante el análisis es fundamental recopilar información que identifique:

- Los clientes actuales y potenciales de la empresa.
- Las necesidades constantes de los clientes actuales y potenciales.
- Las características básicas de los productos de la empresa y sus competidores según perciben los clientes.
- Los cambios anticipados en las necesidades de los clientes.

Según (Ferrell & Hartline, 2012), propone que uno de los métodos más apropiados para poder analizar al cliente es el modelo de las 5W; Who (Quien), What (Qué), Where (Dónde), When (Cuándo) y Why (Por qué).

### 1.4.1 ¿Quién es nuestro cliente?

Para poder analizar quién es nuestro cliente, es indispensable identificar ciertas características relevantes que definen a los mercados meta, como son características demográficas, geográficas, psicológicas y psicográficas.

Por tal razón para la empresa Eduardo's Ecología y Aventura se ha podido observar las siguientes características que tienen sus clientes.

Dentro de los clientes que optan por la utilización de los servicios que presta el complejo Eduardo's Ecología y Aventura están niños entre los 0 y 17 años y adultos que van desde los 18 años en adelante, de ambos géneros tanto masculino como femenino, y sin ninguna restricción de raza o religión u orientación sexual, Eduardo's Ecología y Aventura no tienen ningún inconveniente con cualquier orientación ya sea política, religiosa, o sexual. Por otro lado la mayoría de clientes son familias, ya que los niños son los que buscan la diversión en las piscinas y Eduardo's ofrece ese entretenimiento a ellos.

Los clientes de Eduardo's Ecología y Aventura poseen rasgos de personalidad alegres, son personas dependientes como son los niños de sus padres, además de personas independientes que buscan recreación y relajación en la ciudad de Baños de Agua Santa. Por otro lado, podemos decir que la mayoría de la clientela es de una posición social media y alta, cuyos valores y principios son muy correctos, además de que en su mayoría son familias los clientes que ocupan los servicios que ofrece Eduardo's.

En virtud a lo anterior, se resumiría que el perfil de los clientes de la empresa Eduardo's Ecología y Aventura es:

- Familias con un promedio de integrantes por familia de 5 personas, las mismas que están comprendidos entre los 0 hasta los 17 años de edad (Niños), y de los 18 años de edad en adelante (Adultos).

- El nivel socio-económico de los clientes se encuentra en un rango de medio a alto.
- Sus rasgos psicográficos tenemos que son personas tanto independientes como lo son los adultos y dependientes como son los niños.
- Los valores de los clientes se ven reflejados en la familia, ya que son personas dedicadas a las mismas.
- La personalidad de los clientes es alegre y extrovertidos.

#### **1.4.2 ¿Dónde compran los clientes nuestro producto?**

Este punto hace referencia a dónde se encuentra el producto y a dónde acude el cliente para comprarlo, básicamente se refiere a la plaza. (Ferrell & Hartline, 2012)

Para la empresa Eduardo's Ecología y Aventura, se encuentra ubicada en la ciudad de Baños de Agua Santa, exactamente en las calles 12 de Noviembre y Velasco Ibarra, no tiene sucursales en ninguna otra ciudad del país, ni en el exterior, por lo cual todos aquellos clientes y potenciales clientes deben acercarse hasta la ciudad antes mencionada para poder adquirir los servicios que la empresa ofrece.

### **1.4.3 ¿Dónde está nuestro cliente?**

Esta pregunta hace referencia a donde se encuentran los clientes de una empresa, hace hincapié a la localización geográfica de los mismos.

En virtud a lo anterior, los clientes de Eduardo's Ecología y Aventura, se encuentran en su mayoría en cuatro de las principales ciudades del Ecuador, siendo estas: Quito, Ambato, Riobamba y Latacunga.

### **1.4.4 Qué hace nuestro cliente con nuestro producto**

Este punto es importante evaluar ya que se analiza lo que los clientes hacen luego de adquirir un producto de la empresa como lo consumen y lo desechan después. Además de que es importante conocer la tasa de consumo del producto, las diferencias entre los usuarios frecuentes y poco frecuentes de los productos, si los clientes utilizan productos complementarios durante el consumo. (Ferrell & Hartline, 2012)

Para la empresa Eduardo's Ecología y Aventura, al ser una empresa que brinda un servicio el consumo se lo realiza dentro de las mismas instalaciones de la empresa, los clientes disfrutan de los servicios ofertados por alrededor de 2 a 3 horas en promedio. La mayor parte del tiempo pasan dentro de las instalaciones de la empresa por lo cual la utilización de productos o servicios complementarios es casi nula, ya que todo se le proporciona a los clientes dentro de las instalaciones, en cuanto a los desechos que dejan los clientes luego de utilizar el servicio es únicamente basura orgánica e inorgánica producto del consumo del


bar, por otra parte las aguas quedan ya utilizadas, pero al tener un sistema de recirculación permanente se va purificando y cambiando constantemente el agua.

Además, el servicio ofertado por Eduardo's entrega satisfacción a los clientes en diferentes aspectos como son:

- Temperatura y calidad del agua y las instalaciones adecuada.
- Trato por parte del personal muy bueno.
- Aseo de las instalaciones.
- Senderos ecológicos vivenciales apropiados.

Luego de haber analizado tanto el ambiente externo, el ambiente interno y el ambiente del cliente, y poder recoger una amplia información que ayudará a la elaboración del plan de marketing posteriormente, es pertinente englobar en una matriz que ayude a entender de una manera más fácil y ágil lo que estos tres ambientes;(cada uno de estos con sus respectivos stakeholders), esperan de la firma. Con lo cual se ha creado la matriz denominada grupos de interés.

Tabla 5: Matriz de Grupos de Interés

		<b>EDUARDO'S ECOLOGÍA Y AVENTURA</b>								<b>16/09/2015</b>	
<b>GRUPOS DE INTERÉS (QUE ESPERA ESTE GRUPO DE INTERES DE ESTA EMPRESA Y QUE NO QUIERE DE LA MISMA)</b>											
PROVEEDORES		CLIENTES		GOBIERNO		SOCIEDAD		EMPLEADOS		ACCIONISTAS	
Positivo	Negativo	Positivo	Negativo	Positivo	Negativo	Positivo	Negativo	Positivo	Negativo	Positivo	Negativo
Realizar los pagos en los plazos acordados y en las formas ya establecidas.	Existencia de una infidelidad.	Calidad y seguridad en cuanto a la prestación de servicios, los cuales sean acordes a las expectativas y necesidades de los clientes.	Existencia de cuestionamientos en cuanto a los servicios contratados.	Cumplir con las obligaciones tributarias preestablecidas.	Realizar actividades ilícitas.	Colaboración e inversión en programas de desarrollo hacia la colectividad.	Realizar actividades contraproducentes con el medio ambiente.	Respeto a los derechos y libertades que se tiene por ley.	Existencia de una alta tasa de deserción del personal.	Rentabilidad de la empresa, en el largo plazo.	Involucramiento en actividades poco éticas por parte de los administradores para, con la empresa.
Cumplir con las formalidades legales establecidas.	Negociaciones con las partes de una manera poco ética.	Tomar en consideración sus sugerencias e inquietudes.	Reservarse información y que esta no sea compartida con los clientes, en cuanto a las condiciones de las instalaciones u otros factores que puedan afectar el completo disfrute y disfrutamiento de los clientes.	Acotar y cumplir con las disposiciones legales vigentes.	Cierre de la empresa en el largo plazo.	Interacción responsable con la sociedad en cuanto a las buenas prácticas de Responsabilidad Social.	Utilización de combustibles nocivos con el ambiente.	Aplicación de un código de ética.	Inexistencia de programas de seguridad y salud ocupacional.	Generación de valor por parte de las actividades que realiza la empresa.	Ineficaz manejo en cuanto al pago de tributos hacia el estado.
Negociar términos en los cuales ganen ambas partes.	Restringir información en cuanto a la evaluación de los proveedores.	Los precios sean razonables y acordes a los servicios ofertados.	Sobre valoración de precios.	Desarrollar y ampliar la empresa, para poder ayudar al incremento del producto interno bruto del país (PIB).	Ocultar información relevante.	Utilización de recursos de una manera moderada y consciente.	Utilización y destrucción de los recursos naturales no renovables que posee la localidad en la cual se ubica la empresa.	Existencia de políticas incluyentes en cuanto a la contratación del personal.	Existencia de clima laboral inadecuado y desfavorable.	Pago puntual de dividendos.	Poco crecimiento de la empresa.
Existencia de canales adecuados de comunicación.		Cumplimiento de la promesa única de venta.	Inexistencia de planes de contingencia, en caso de cualquier desastre natural.	Participación ordenada y propositiva en temas regulatorios y normativos.	No pago oportuno de impuestos, tasas y contribuciones.	Realizar programas de acción social en beneficio de la sociedad en donde la empresa esta ubicada.	Generación de un impacto visual nocivo que atente contra el ornato de la ciudad.	Capacitación y desarrollo profesional.	Existencia de favoritismos.	Existencia de una excelente comunicación organizacional.	Rendimientos inferiores a los presupuestados.
Existencia de un programa de desarrollo de proveedores.		Que los empleados estén capacitados y con una amplia experiencia para afrontar cualquier emergencia que se presente.		Pago oportuno de los impuestos y contribuciones.	Exención de impuestos.	Buenas prácticas de turismo sostenible.		Sueldos competitivos y en base a sus cargos desempeñados.	Inexistencia de programas de capacitación y desarrollo del personal.	Rendición de cuentas claras y puntuales por parte de la gerencia.	Pocos dividendos y poca rentabilidad.
Fidelización.		Instalaciones en condiciones óptimas.		Participación activa en la cámara de turismo.				Reconocimiento al esfuerzo realizado.		Perdurabilidad y desarrollo de la empresa en el largo plazo.	
		Existencia de servicios innovadores y creativos para satisfacer las múltiples necesidades de los clientes.		Participación accionaria por parte de los trabajadores de la empresa.				Existencia de un plan de carrera profesional.		Existencia de un adecuado gobierno corporativo.	

## **2 DETERMINACIÓN DEL OBJETIVO DEL PLAN DE MARKETING**

Dado que tras haber hecho el análisis interno de la empresa Eduardo's Ecología y Aventura, y al observar que la misma no posee un plan estratégico definido, es poco técnico continuar con los siguientes aspectos que engloban el plan de marketing. Por lo cual a continuación se propondrá un plan estratégico; del cual se podrá desprender el objetivo general y los específicos llamados metas del plan de marketing, mismo que contendrá la filosofía organizacional, las propuestas tanto de misión como visión organizacional y una matriz de objetivos estratégicos para el año 2016-2020.

### **2.1 PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO**

En la actualidad aquellas empresas que no poseen un direccionamiento estratégico están destinadas a fracasar, en vista que el direccionamiento estratégico es un sinónimo de dirección de empresa ya que aborda problemas que habitualmente afrontan los responsables de las firmas, en un mundo competitivo y cambiante. Por tal razón es de suma importancia el elaborar un plan estratégico adecuado para las firmas.

“Un plan estratégico expresa la dirección futura de la empresa, su propósito de negocios, sus metas de desempeño y su estrategia” (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2012)

“Un plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adaptado “hoy” en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una organización más competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de intereses (stakeholders)” (Sainz, 2012)

El plan estratégico que se está desarrollando en el presente trabajo tiene las siguientes matrices:

- Matriz de paradigmas del sector
- Matriz de grupos de interés
- Matriz de misión y visión
- Matriz de principios y valores
- Matriz de políticas
- Matriz FODA
- Matriz cruce FODA
- Matriz de objetivos estratégicos

La matriz de paradigmas del sector fue realizada en el capítulo primero después del análisis externo.

La matriz grupos de interés fue realizada en el capítulo primero después de haber hecho tanto el análisis externo, interno y del cliente.

Las siguientes matrices se las realizaran a continuación manteniendo el mismo orden lógico anteriormente expuesto.



### **2.1.1 Misión**

La misión es la razón de ser de la organización, su propósito a largo plazo, existe para lograr algo en el entorno que le rodea y que corresponde a una visión a largo plazo de lo que la organización quiere llegar a ser. (Medina J. , 2009)

Además la misión representa la identidad y además la personalidad de la empresa hoy y con miras hacia el futuro, es por esto que es indispensable que todas las organizaciones formulen la misma.

Tomando como base lo antes mencionado se propone la misión para la empresa Eduardo's Ecología y Aventura.

“Somos una empresa turística que brinda servicios recreacionales de piscinas, sauna, turco, hidromasaje, senderos ecológicos vivenciales y gimnasios, fortalecidos en principios y valores propios, así como también dando a conocer la majestuosidad del cantón Baños de Agua Santa”.

### **2.1.2 Visión**

Para (Medina J. , 2009) la visión es la percepción actual de lo que será o debería ser en el futuro, expresa las características más importantes que tendrá una empresa en el largo plazo, es el propósito estratégico de lo que queremos ser en el futuro, es la trayectoria de la empresa en su funcionamiento. Por tal razón se propone la siguiente visión para la empresa Eduardo's Ecología y Aventura.

“A diciembre del 2020, 1 de cada 10 turistas que visiten Baños de Agua Santa vivirán de la experiencia que brinda Eduardo's Ecología y Aventura, nuestros clientes gozarán de una atención basada en estándares y certificaciones de calidad, logrando alcanzar niveles de satisfacción en el servicio del 95%”.

### **2.1.3 Valores y Principios**


La sociedad, la familia, los seres humanos individual y colectivamente, se relacionan e interactúan captando la existencia de principios comunes que les gobiernen. Estos principios no únicamente se adaptan a la sociedad o a las familias que la conforman, sino también a las organizaciones tanto públicas como privadas, las cuales rigen el buen comportamiento de sus empleados dentro de las mismas.

Actualmente las organizaciones han comenzado a realizar declaraciones formales de valores y principios que son un cumulo de creencias, conductas y pensamientos que comparten, o deberían compartir todos los integrantes. (Gandolfo, 2005)

Por tal razón hay que diferenciar y definir que tanto un valor como un principio no significan lo mismo, por tal razón un principio es una regla o ley que se debe seguir y orientan las acciones del ser humano, además estos son universales. Mientras que los valores son todas las actitudes o conductas que consideramos dignas de interés y estima, son un conjunto de estas que proveen a las personas para defender y crecer su dignidad humana. (Anleun, 2014)

Por tal razón es fundamental que cada empresa tenga una lista de principios y valores, a los cuales cada empleado que conforme la organización se identifique, aplique y apropie de estas, para el desarrollo de sus actividades diarias. Para la empresa Eduardo's Ecología y Aventura, se ha propuesto la siguiente lista de valores y principios organizacionales, algunos de los cuales ya están consolidados y otros aún están por serlo, los cuales se presentan en la siguiente matriz:

**Tabla 6: Matriz de Principios y Valores**

	FILOSOFÍA EMPRESARIAL	05/11/2015
	PRINCIPIOS Y VALORES	

PRINCIPIOS	
FORTALECIDOS	Por consolidar
Honestidad.- Decir siempre la verdad a nuestros clientes, acerca de nuestros servicios ofertados.	Lealtad.- Ser delicados con las pertenencias ajenas tanto de los clientes como de los colaboradores.
Respeto.- Brindar trato amable y cortes a los clientes durante toda su estancia en la empresa.	
Colaboración.- Brindar siempre la ayuda necesaria a los clientes y a los colaboradores para desarrollar un ambiente ameno.	
Paciencia.- Brindar el tiempo necesario para atender a los clientes en la solución de quejas e inquietudes que estos presenten.	
Tolerancia.- Respetar las creencias y actitudes de los clientes y los colaboradores.	

VALORES	
FORTALECIDOS	Por consolidar
Buena presencia.- Utilizar el uniforme de trabajo limpio y ordenado durante toda la jornada laboral.	Carisma en la atención al cliente.- Estar siempre sonriente, bien vestido y saludar anteponiendo la palabra Señor o Señorita a los clientes.
Pasión por la atención al cliente.- Brindar toda la ayuda necesaria a los clientes para asegurar que su disfrute sea al máximo.	
Puntualidad.- Llegar al puesto de trabajo en el horario establecido.	

#### 2.1.4 Políticas


Dentro de las organizaciones el delimitar políticas asegura el buen cumplimiento de las acciones y decisiones que se tomen frente a diferentes problemas que se puedan suscitar. Por tal razón para (Medina M. , 2012) las políticas

organizacionales son directrices que deben ser divulgadas, entendidas y acatadas por todos los miembros de una organización, ya que en ellas se contempla las normas y responsabilidades de cada miembro que la conforma.

La importancia de la implementación de políticas para una firma radica en que estas dan lineamientos generales sobre cómo actuar frente a un problema que se repita una y otra vez, además de que estas son criterios generales de ejecución que complementan el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias.

Por tal razón y al no tener políticas adecuadas la empresa Eduardo's Ecología y Aventura, se propone un listado de políticas que se lo presenta a continuación:

**Tabla 7: Matriz de Políticas**

	<b>EDUARDO'S ECOLOGÍA Y AVENTURA</b>	<b>ACTUALIZADO A:</b>
		<b>05/11/2015</b>
<b>POLÍTICAS</b>		
La hora de ingreso al puesto de trabajo es a las 07h30.		
Permanecer durante el horario asignado en sus puestos de trabajo a fin de brindar un servicio mas ágil a los clientes.		
No se podrá utilizar ninguna clase de aparatos electrónicos durante la jornada laboral, para que no se atente contra la satisfacción completa del cliente.		
Estar 100% concentrados y con nuestros sentidos al máximo para servir a nuestro cliente.		
Realizar las labores encomendadas por los jefes en el tiempo que estos los requieran.		
Usar siempre el uniforme completo de trabajo para brindar una buena presencia personal hacia los clientes.		
Mantener todas las instalaciones del complejo limpias y aseadas para el completo relax y disfrute de los clientes.		

En caso de que cualquier empleado de la organización atentase contra cualquiera de las políticas establecidas por Eduardo's Ecología y Aventura o las causales establecidas en el código de trabajo (Art. 172), se procederá a llamar la atención verbalmente por única vez, en caso de reincidir se aplicara el tramite respectivo de despido por visto bueno, a través del ministerio de relaciones laborales.

## 2.2 MATRIZ FODA

La matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, fue realizada en el capítulo primero, después del análisis interno misma que se encuentra en la página 38.

## 2.3 MATRIZ CRUCE DE FODA

“La matriz DOFA es un instrumento metodológico que sirve para identificar acciones viables mediante el cruce de variables, en el supuesto de que las acciones estratégicas deben ser ante todo acciones posibles y que la factibilidad se debe encontrar en la realidad misma del sistema.” (Parra)

La matriz cruce FODA o matriz DOFA, constituye una herramienta analítica la cual permite trabajar con la información que posee una empresa, el cual servirá para analizar tanto las fortalezas internas, debilidades internas, oportunidades externas y amenazas externas. Como resultado de la interacción de las variables se pueden desarrollar cuatro tipos diferentes de estrategias que son:

Estrategia FO (Potencialidad).- Este tipo de estrategia permite aprovechar las oportunidades que brinda el entorno y apoyadas en las fortalezas internas, posicionar las funciones de la empresa y ser aún más competitiva.

Estrategia DO (Desafíos).- Este tipo de estrategia permite superar las debilidades internas de la organización haciendo uso de las oportunidades del entorno.

Estrategia FA (Riesgos).- Este tipo de estrategia permite evadir las amenazas externas mediante el aprovechamiento de las fortalezas propias de las organizaciones.

Estrategia DA (Limitaciones).- Este tipo de estrategia busca el mal menor al tratar de identificar estrategias que se pueda superar tanto una amenaza externa como una debilidad interna de la organización.

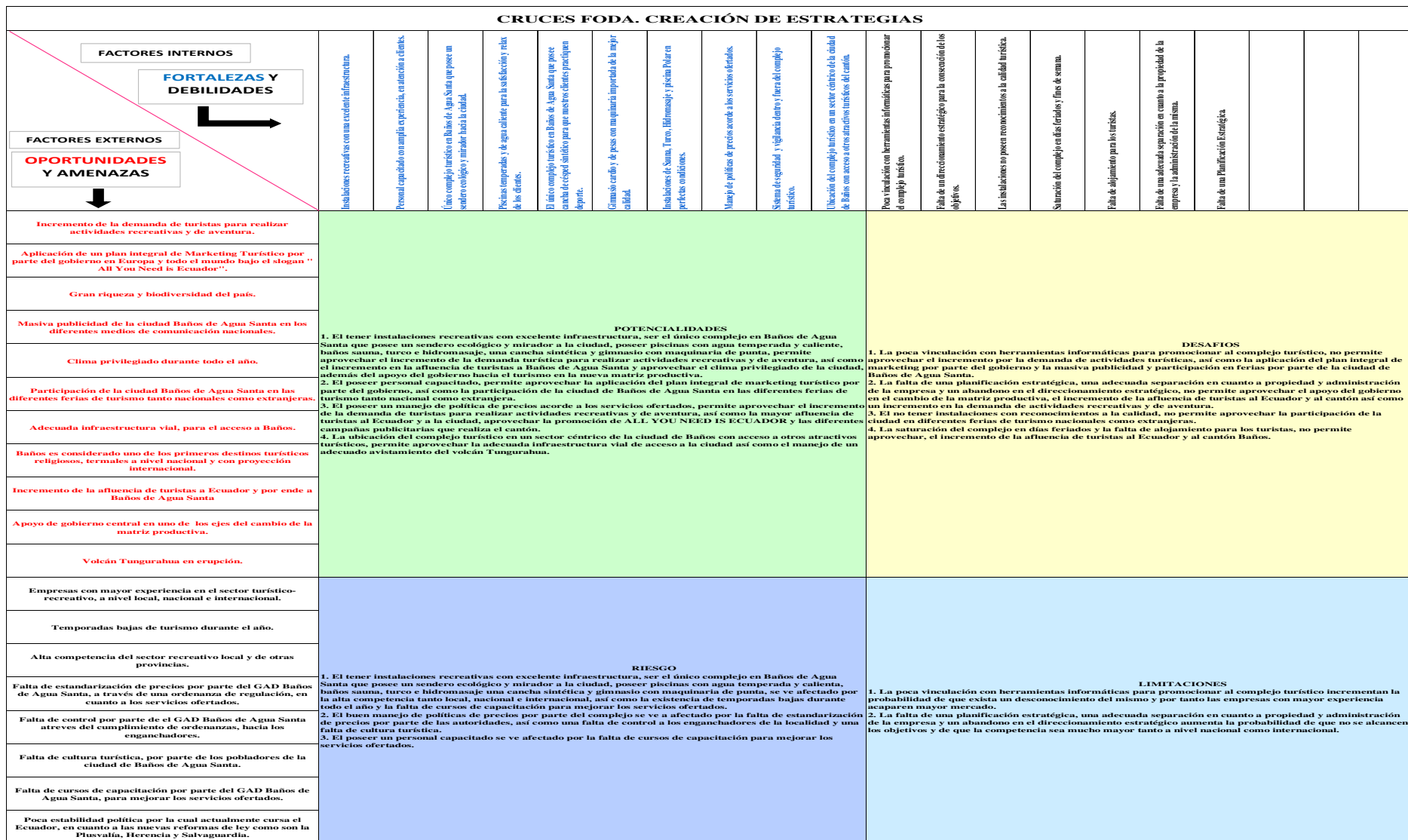
Estos tipos de estrategias se las podrían resumir en el siguiente esquema:

**Tabla 8: Matriz Cruces de FODA**

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>	POTENCIALIDADES	DESAFÍOS
<b>AMENAZAS</b>	RIESGOS	LIMITACIÓN

Fuente: (Medina J. , 2009)

Por lo expuesto anteriormente, se propone para la empresa Eduardo's Ecología y Aventura el siguiente cruce de matriz FODA, y en el cual se han cruzado las diferentes variables a fin de sacar estrategias que posteriormente serán un sustento para la realización en cuanto al enfoque de la planificación estratégica, así como para el plan de marketing.



**Figura 8: Matriz Cruces FODA, Creación de Estrategias**

Para que los cruces sean legibles con mayor facilidad se pondrán por escrito los mismos:

## **POTENCIALIDADES**

1. El tener instalaciones recreativas con excelente infraestructura, ser el único complejo en Baños de Agua Santa que posee un sendero ecológico y mirador a la ciudad, poseer piscinas con agua temperada y caliente, baños sauna, turco e hidromasaje, una cancha sintética y gimnasio con maquinaria de punta, permite aprovechar el incremento de la demanda turística para realizar actividades recreativas y de aventura, así como el incremento en la afluencia de turistas a Baños de Agua Santa y aprovechar el clima privilegiado de la ciudad, además del apoyo del gobierno hacia el turismo en la nueva matriz productiva.
2. El poseer personal capacitado, permite aprovechar la aplicación del plan integral de marketing turístico por parte del gobierno, así como la participación de la ciudad de Baños de Agua Santa en las diferentes ferias de turismo tanto nacional como extranjera.
3. El poseer un manejo de política de precios acorde a los servicios ofertados, permite aprovechar el incremento de la demanda de turistas para realizar actividades recreativas y de aventura, así como la mayor afluencia de turistas al Ecuador y a la ciudad, aprovechar la promoción de ALL YOU NEED IS ECUADOR y las diferentes campañas publicitarias que realiza el cantón.



4. La ubicación del complejo turístico en un sector céntrico de la ciudad de Baños con acceso a otros atractivos turísticos, permite aprovechar la adecuada infraestructura vial de acceso a la ciudad así como el manejo de un adecuado avistamiento del volcán Tungurahua.

## **DESAFÍOS**

1. La poca vinculación con herramientas informáticas para promocionar al complejo turístico, no permite aprovechar el incremento por la demanda de actividades turísticas, así como la aplicación del plan integral de marketing por parte del gobierno y la masiva publicidad y participación en ferias por parte de la ciudad de Baños de Agua Santa.
2. La falta de una planificación estratégica, una adecuada separación en cuanto a propiedad y administración de la empresa y un abandono en el direccionamiento estratégico, no permite aprovechar el apoyo del gobierno en el cambio de la matriz productiva, el incremento de la afluencia de turistas al Ecuador y al cantón así como un incremento en la demanda de actividades recreativas y de aventura.
3. El no tener instalaciones con reconocimientos a la calidad, no permite aprovechar la participación de la ciudad en diferentes ferias de turismo nacionales como extranjeras.
4. La saturación del complejo en días feriados y la falta de alojamiento para los turistas, no permite aprovechar, el incremento de la afluencia de turistas al Ecuador y al cantón Baños.

## **RIESGOS**

1. El tener instalaciones recreativas con excelente infraestructura, ser el único complejo en Baños de Agua Santa que posee un sendero ecológico y mirador a la ciudad, poseer piscinas con agua temperada y caliente, baños sauna, turco e hidromasaje una cancha sintética y gimnasio con maquinaria de punta, se ve afectado por la alta competencia tanto local, nacional e internacional, así como la existencia de temporadas bajas durante todo el año y la falta de cursos de capacitación para mejorar los servicios ofertados.
2. El buen manejo de políticas de precios por parte del complejo se ve afectado por la falta de estandarización de precios por parte de las autoridades, así como una falta de control a los enganchadores de la localidad y una falta de cultura turística.
3. El poseer un personal capacitado se ve afectado por la falta de cursos de capacitación para mejorar los servicios ofertados.

## **LIMITACIONES**

1. La poca vinculación con herramientas informáticas para promocionar al complejo turístico incrementan la probabilidad de que exista un desconocimiento del mismo y por tanto las empresas con mayor experiencia acaparen mayor mercado.
2. La falta de una planificación estratégica, una adecuada separación en cuanto a propiedad y administración de la empresa y un abandono en el direccionamiento

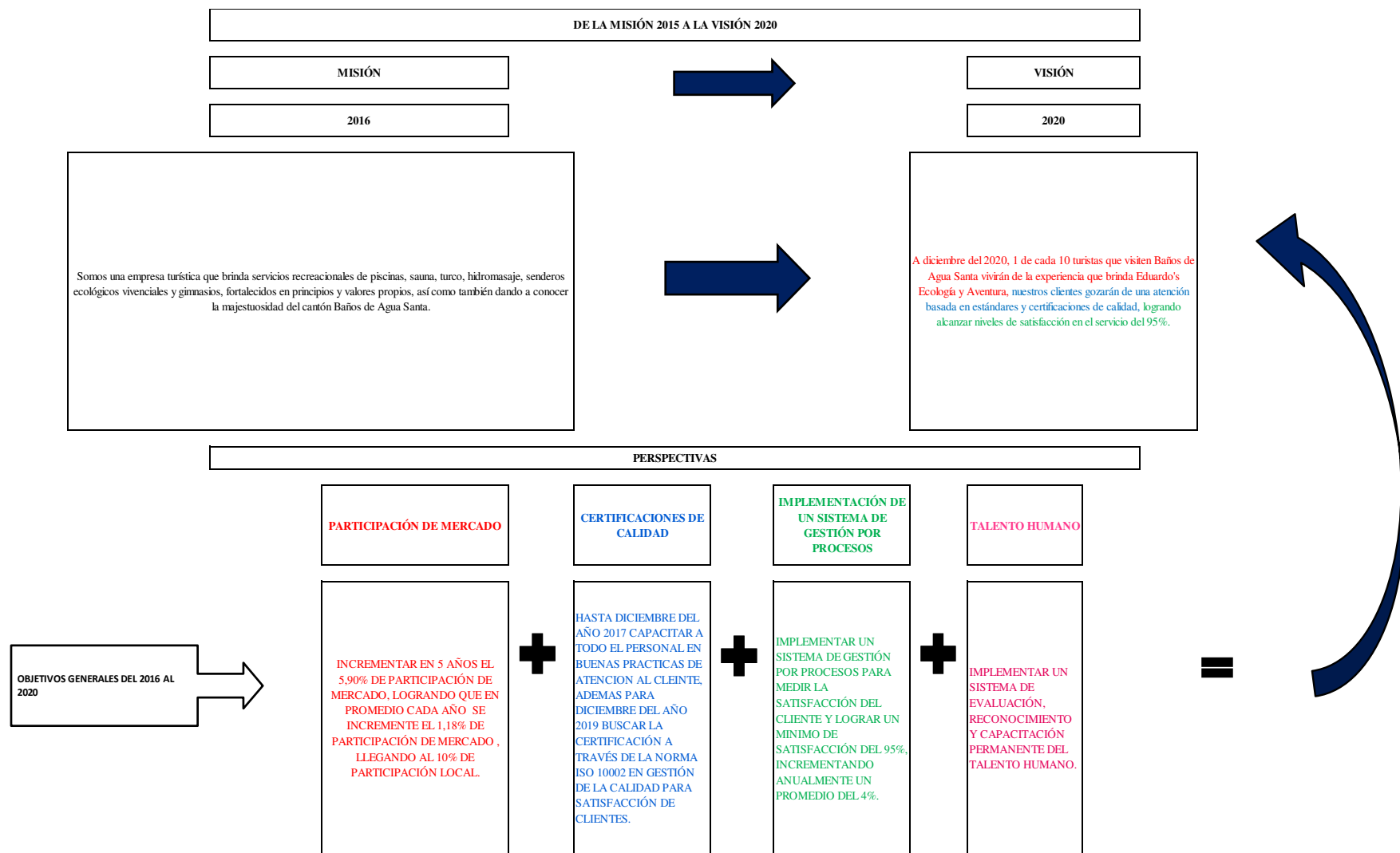
estratégico aumenta la probabilidad de que no se alcancen los objetivos y de que la competencia sea mucho mayor tanto a nivel nacional como internacional.

## 2.4 MATRIZ DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Esta matriz resume la misión, la visión las perspectivas estratégicas y los objetivos generales de una organización. Lo que permite dicha matriz es a partir de la misión más la suma de las perspectivas y objetivos estratégicos alcanzar la visión organizacional.

Tanto las perspectivas como los objetivos estratégicos se los obtiene a través de la desagregación de la visión en partes; (perspectivas), que serán pintadas para poder identificar a que categoría pertenecerá cada una; sea esta financiera, contable, marketing, productividad, talento humano.

Por lo anteriormente explicado se propone la matriz de objetivos estratégicos para la empresa Eduardo's Ecología y Aventura:



**Figura 9: De la Misión 2016 a la Visión 2020**

## 2.5 DEFINICIÓN DEL OBJETIVO DEL PLAN DE MARKETING

Toda organización por grande, mediana o pequeña que sea debe plantearse objetivos, mismos que se pretenderá alcanzar, ya que son el horizonte a donde se pretende llegar junto con la visión y la estrategia organizacional. Dichos objetivos además guiarán el accionar y los esfuerzos de sus miembros hacia un mejor desempeño organizacional. Por otro lado, algunas de las características que deberían tener es: ser cuantificables, alcanzables, tener un periodo de tiempo, ser flexibles y ser retadores.

Varios autores proponen una definición acerca de los objetivos, las cuales se citará a continuación, para entender de una manera más técnica este término.

“Los objetivos comprenden resultados cuantitativos que es posible medir, con una responsabilidad asignada de manera específica y un periodo definido para lograrlos”. (Ferrell & Hartline, 2012)

“Los objetivos son metas de desempeño de una organización; es decir, son los resultados y productos que la administración desea lograr”. (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2012)


“Los objetivos son los resultados finales de la actividad planificada y deben decir lo que se logrará en un tiempo claramente predeterminado”. (Medina J. , 2009)

## 2.6 MATRIZ DE OBJETIVOS

En la matriz de objetivos se plasmaran tanto las perspectivas como los objetivos a alcanzar en un año, y para la consecución de dichos objetivos se tendrán que ir cumpliendo determinadas metas que al final de estas se tendrá como resultado la obtención de los objetivos planteados.

Para la empresa Eduardo's Ecología y Aventura se ha propuesto en base a las perspectivas y objetivos estratégicos la siguiente matriz de objetivos.

Tabla 9: Matriz de Objetivos Estratégicos

	PLAN DE ACCIÓN 2016				17/11/2015			
OBJETIVOS PARA EL 2016								
					2016			
PERSPECTIVA	OBJETIVOS ENERO 2016 - DICIEMBRE 2016	No.	METAS	Responsable de la maniobra	I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	III TRIMESTRE	IV TRIMESTRE
PARTICIPACIÓN DE MERCADO	INCREMENTAR EN 5 AÑOS EL 5,90% DE PARTICIPACIÓN DE MERCADO, LOGRANDO QUE EN PROMEDIO CADA AÑO SE INCREMENTE EL 1,18% DE PARTICIPACIÓN DE MERCADO, LLEGANDO AL 10% DE PARTICIPACIÓN LOCAL. (TABLA 1)	1,1	Diseñar, implementar y mantener un sistema de recolección de datos de los clientes, para armar una base de datos que tendrá a diciembre del 2016, 12.736 clientes.	Administrador	X	X	X	X
		1,2	Hasta Marzo del 2016, diseñar un plan de Social Media, para implementar en la empresa Eduardo's Ecología y Aventura.	Administrador	X			
		1,3	Desarrollar un calendario de promociones y descuentos en base a los días de poca afluencia, días feriados y fechas importantes para los clientes de Eduardo's Ecología y Aventura.	Administrador	X			
		1,4	Identificar, evaluar e implementar alianzas estratégicas con hoteles, hostales y operadoras de turismo de Baños de Agua Santa	Administrador	X	X		
		1,5	Desarrollar e implementar nuevos paquetes de estancia para instituciones de educación básica y de educación inicial, dentro del complejo Eduardo's Ecología y Aventura	Administrador	X	X		
		1,6	Rediseñar, los senderos ecológicos vivenciales, con un atractivo temático.	Administrador	X	X	X	
		1,7	Asistir y promocionar el complejo en las diferentes ferias, campañas publicitarias que se realicen por parte del Gobierno Autónomo Descentralizado Baños de Agua Santa.	Administrador	X	X	X	X
CERTIFICACIONES DE CALIDAD	HASTA DICIEMBRE DEL AÑO 2016 BUSCAR CURSOS SOBRE BUENAS PRÁCTICAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE Y CAPACITAR A LA MITAD DEL PERSONAL.	2,1	Hasta Febrero del 2016, elaborar un cronograma de capacitaciones a los cuales se envía a los empleados y administradores de Eduardo's Ecología y Aventura.	Jefe de Talento Humano y Administrador	X			
		2,2	Para Marzo del 2016, realizar el presupuesto de las capacitaciones a los cuales se atenderá.	Jefe de Talento Humano y Contador	X			
		2,3	Para Junio del 2016 capacitar a la mitad del personal mediante el cronograma establecido.	Jefe de Talento Humano	X	X		
IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS	INCREMENTAR UN 2% ANUAL DURANTE EL AÑO 2016 LLEGANDO A OBTENER UN NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL 79% A FINALES DE ESE AÑO. (TABLA 2).	3,1	Elaborar hasta Enero del 2016 un modelo de encuestas de satisfacción y pilotear la misma.	Administrador	X			
		3,2	Hasta Mayo del 2016 implementar un sistema de quejas y sugerencias para los clientes.	Administrador	X	X	X	
		3,3	Hasta diciembre del 2016 elaborar encuestas de satisfacción a los clientes y atender las quejas presentadas por los mismos.	Administrador	X	X	X	X
TALENTO HUMANO	IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE EVALUACIÓN Y RECONOCIMIENTO DEL TALENTO HUMANO	4,1	Elaborar hasta Marzo del 2016 un plan anual de capacitaciones al personal, correspondientes al año 2016.	Jefe de Talento Humano y Contador	X			
		4,2	Para Mayo del 2016, se desarrollara un modelo de evaluación al personal de Eduardo's Ecología y Aventura.	Jefe de Talento Humano	X			
		4,3	Hasta Diciembre del 2016, capacitar a la mitad del personal, siendo una capacitación local y otra a nivel nacional	Jefe de Talento Humano				X
		4,4	Entregar hasta el 31 de Diciembre reconocimientos a los empleados que han desempeñado mejor sus funciones en Eduardo's Ecología y Aventura.	Administrador				X

## 2.7 TIPO DE OBJETIVOS

Para (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2012) los objetivos de una organización se pueden desagregar en dos tipos específicamente, los cuales son los objetivos financieros, que básicamente se relacionan con los objetivos de desempeño financiero que estableció la administración y los objetivos estratégicos, mismos que se relacionan con los resultados planeados que indican si una compañía fortalece su posición en el mercado, su vitalidad competitiva y sus perspectivas comerciales.

Además podemos decir que existe una clasificación más general e igualmente usada en las organizaciones la cual comprende a objetivos tanto de largo, mediano y corto plazo.

Los objetivos de largo plazo son llamados o denominados estratégicos se esperan alcanzar en un término de 5 años, sirven para identificar el futuro del negocio. (Reyes, 2004)

Los objetivos de mediano plazo son los considerados superiores a un año y hasta 5 años, estos se desprenden de los objetivos estratégicos y ayudan a la consecución de los mismos. (Reyes, 2004)

Los objetivos de corto plazo son aquellos que están planificado máximo a un año, además de que estos dan soporte a los objetivos tanto de mediano como largo plazo, ya que ayudan a la consecución de los mismos. (Reyes, 2004)



## 2.8 OBJETIVO DEL PLAN DE MARKETING

Para la elaboración del plan de marketing se tomara la perspectiva de participación de mercado, ya que es un objetivo netamente del área de marketing, y en base a dicho objetivo; el cual dice que se incrementará en 5 años el 5,90% de participación de mercado, logrando que en promedio cada año se incremente el 1,18% de participación de mercado, llegando al 10% de participación local.; se propondrán las estrategias y planes de acción, con lo cual se pretenderá solucionar el problema por el cual la empresa está atravesando.

**Tabla 10: Participación de Mercado Eduardo's**

TOTAL DEL MERCADO DENOMINADO PISCINAS Y BALNEARIOS (Dólares)	PORCENTAJE PROYECTADO DE PARTICIPACION POR AÑO	PORCENTAJE ACUMULADO	VOLUMEN DE INGRESOS POR AÑO PROYECTADO (Dólares)	VOLUMEN DE INGRESOS POR AÑO PROYECTADO ACUMULADO (Dólares)	AÑOS
2.267.256	4,10%	4,10%	93.000	93.000	2015
	1,00%	5,10%	22.673	115.673	2016
	1,10%	6,20%	24.940	140.612	2017
	1,20%	7,40%	27.207	167.819	2018
	1,30%	8,70%	29.474	197.294	2019
	1,30%	10,00%	29.474	226.768	2020

### **3 ESTRATEGIA Y PLAN DE ACCIÓN**

#### **3.1 DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA**

Toda empresa que ha comenzado a definir su plan estratégico está en la obligación de definir las estrategias con las cuales competirá en el mercado, para poder alcanzar una ventaja competitiva la cual le permita satisfacer las necesidades de sus consumidores con más eficacia, con productos o servicios que los consumidores aprecian mucho, o con mayor eficiencia a menor costo (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2012).

Por tanto, la administración debe generar una estrategia creativa y única que aleje a los competidores y le genera la ventaja competitiva y esta a su vez le haga obtener ganancias superiores al promedio.

Para (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2012), la estrategia de una compañía consiste en las medidas competitivas y los planteamientos comerciales con que los administradores compiten de manera fructífera, mejoran el desempeño y hacen crecer el negocio.

En tal virtud una estrategia maestra proviene de realizar todas aquellas acciones fundamentales de forma distinta de los competidores, dejándolos obsoletos, siendo eficientes y mas no copiando y siguiendo al resto.

### 3.2 TIPOS DE ESTRATEGIAS

Dentro de las organizaciones existen niveles de formulación de estrategias y tiene que ver con los involucrados en formular la misma. En firmas muy diversificadas y de un tamaño grande que se necesita de una administración más segregada se puede identificar cuatro niveles de elaboración de estrategias los cuales son:

- Estrategia Corporativa: esta estrategia es principalmente diseñada por los altos ejecutivos, dicha estrategia hace referencia al alcance de la empresa, como obtener una ventaja competitiva. (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2012)
- Estrategia de Negocios: esta estrategia hace referencia a cómo fortalecer la posición en el mercado y obtener una ventaja competitiva, es diseñada por los gerentes de cada línea de negocio con una asesoría e información de los encargados de las actividades dentro de cada unidad de negocios y otros empleados. (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2012)
- Estrategia Funcional: esta estrategia añade detalles a los mecanismos de la estrategia de negocios, además proporciona un plan para administrar una actividad particular de forma que apoye a la estrategia de negocios, es diseñada por los encargados de las funciones respectivas con la aprobación del gerente general. (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2012)

- Estrategia Operativa: esta estrategia añade detalles a la estrategia funcional y de negocios, es delegada a los gerentes de línea, sujetos a revisión y aprobación de los altos administradores. (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2012)

Cabe destacar que la empresa Eduardo's Ecología y Aventura al poseer una sola línea de negocio los niveles tanto corporativo como de negocio se pueden fusionar y ser uno solo como "estrategia de negocios", el cual sería dirigido por el gerente general y otros altos directivos.

Dado que para una empresa es importante escoger una estrategia que sea la guía para la formulación de las demás estrategias en los demás niveles de formulación se explicará las cinco estrategias competitivas genéricas de Porter.

- Estrategia de costos bajos: la firma se esfuerza por lograr costos generales más bajos que sus competidores y llegar a un espectro más amplio de clientes. (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2012)
- Estrategia de diferenciación amplia: la empresa pretende diferenciar el producto o servicio de la empresa de sus rivales con atributos únicos que atraigan un espectro amplio de compradores. (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2012)
- Estrategia de diferenciación dirigida: la empresa se concentra en un pequeño segmento de compradores y en vencer a los rivales en costos, así se está en posición de ganar el favor del comprador al ofrecer productos baratos. (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2012)

- Estrategia de bajos costos dirigidos: la organización se concentra en un pequeño segmento de compradores y en vencer a sus competidores al ofrecer un producto que satisfaga los específicos gustos, necesidades y preferencias de los miembros de ese nicho mejor que los que ofrecen la competencia. (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2012)
- Estrategia de mejores costos: al firma trata de ofrecer más valor a los clientes por su dinero al incorporar atributos de producto de buenos a excelentes con un costo menor que los rivales. (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2012)

Por tanto la empresa Eduardo's Ecología y Aventura, dado que posee una sola línea de negocio y el nivel de formulación de estrategia es de negocios y tras entender las cinco estrategias competitivas genéricas, se ha escogido como estrategia de negocios a la estrategia de diferenciación amplia.

La estrategia de diferenciación amplia implica; como anteriormente ya se señaló, que una empresa posea ciertas características, atributos y factores de calidad en sus productos ya sean estos tangibles o intangibles. Por lo tanto Eduardo's Ecología y Aventura, se ha podido identificar ciertos atributos que posee y que lo hacen único de entre sus más cercanos competidores.

El principal diferenciador que tiene la empresa Eduardo's Ecología y Aventura es su sendero ecológico vivencial, ya que posee un amplio camino con distintas aves de cautiverio como son: Agapones, Canario, Perico Australiano, Pavo de Monte, Gallina Peluche, Gallina Kiki, Cacatúa, Finches, Loro, Monje, Alondra y Pato.

Además posee cuatro pocetas en las cuales tiene algunas especies de peces exóticos propios de climas templados, dentro los más destacados posee: Tilapia, Bailarina, Koi (Carpa Japonesa), Carpa y Trucha, Gupis.

El sendero posee igualmente una gran cantidad de árboles ornamentales y que dan frutos. De los árboles ornamentales tenemos: Palmera, Caucho, Pino, Eucalipto, Eucalipto Aromático, Ciprés, Bambú, Cucarda y Carrizo.

Mientras que de los árboles que dan frutos tenemos: Aguacate, Limón, Guayaba, Plátano. Además tiene unas plantas ornamentales como son: Chabela, Rosas y Miramelindos, Bugambilla.

Por otra parte, el sendero tiene cinco especies diferentes de dinosaurios no animados, los cuales son: Tiranosaurio Rex, Cuello Largo (Diplodocus); tres de esta especie y Pterodactylus.

También tiene un volcán hecho a base de hierro, lona y hormigón armado, una avioneta de tamaño real, tres casas de árbol, dos de las cuales están interconectadas mutuamente, cada una de estas casas tiene un balcón panorámico para poder observar la ciudad.

En cuanto a las piscinas, Eduardo's Ecología y Aventura posee una piscina de 25m de largo por 6 m de ancho con agua temperada y 4 piscinas pequeñas con agua caliente. Posee dos áreas de SPA en cada área tiene un turco, una piscina polar, un hidromasaje y un sauna. Se dice que este es un diferenciador porque es el único complejo que posee

dos áreas de SPA de entre sus competidores más cercanos, además de que también es el único que posee 4 piscinas pequeñas para niños calientes.

Por último un diferenciador son los gimnasios de cardio y multifuerza con maquinaria importada y de alto tráfico como en las grandes ciudades del mundo, únicos en la ciudad de Baños de Agua Santa y el centro del país.

Por todos estos factores críticos de diferenciación que posee la empresa y que son difíciles de imitar por la competencia, deberán ser aprovechados con la estrategia seleccionada, para generar una ventaja competitiva sustentable.

Por lo cual de ahora en adelante, todas las estrategias que se tomen en la mezcla del mix de marketing deberán obedecer a la estrategia de negocio seleccionada.

### 3.3 ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA SERVICIOS

Todas las acciones y estrategias que se formularán a continuación corresponden particularmente a una empresa de servicios. Por lo cual, es importante recalcar que el mix de marketing original fue propuesto para empresas manufactureras, que brindaban productos tangibles y mas no productos intangibles como lo hacen las empresas de servicios.

Actualmente se propone una evolución en cuanto a las “4Ps” del marketing (Producto, Precio, Plaza, Promoción), ya que el enfoque principal de una empresa y del marketing en general es hacia el cliente, entonces, ahora se habla de las “4Cs” (Consumidor, Costo, Comodidad, Comunicación).

Para (Garcia, 2008) el producto evoluciona por que los consumidores compran beneficios, valor o soluciones para satisfacer sus necesidades y deseos. El precio evoluciona por que el cliente evalúa el costo total de obtener un producto y que este satisfaga sus necesidades. La plaza evoluciona por que los consumidores desean adquirir el producto, con un máximo de comodidad y conveniencia. La promoción evoluciona por que los clientes desean una comunicación bidireccional, en la cual exista una interacción entre la marca y el cliente.

En tal virtud se debe acoplar el mix de marketing original y tratar de orientarlo al caso que se está desarrollando en el presente tema de investigación.

### **3.3.1 Estrategia de Posicionamiento**

Para (Ferrell & Hartline, 2012), el posicionamiento se puede lograr a través de programas de marketing, los cuales mejoran la imagen de un producto en la mente de los consumidores meta. Por lo tanto el posicionamiento se ocupa de identificar, diseñar y comunicar una ventaja diferenciada, que hace que los productos y servicios de la empresa se perciban como superiores con respecto a los competidores en la mente de los clientes objetivos.

Existen diferentes estrategias de posicionamiento, de entre las más influyentes tenemos:

- Fortalecer la posición actual: esta estrategia se basa en identificar las necesidades que tiene el cliente con respecto a un producto o servicio y cuanto este satisface esos deseos.



- Reposicionamiento: para poder utilizar esta estrategia se ve abocado una empresa en que las ventas o la participación de mercado se ha reducido, por tanto se dice que los clientes han perdido la fe en la capacidad de un producto para satisfacer sus necesidades. Aquí básicamente lo que se pretende hacer es dar una nueva imagen y posición al producto o marca.
- Reposicionamiento de la competencia: este es un ataque directo a la competencia y es probable que ponga sus productos en una perspectiva menos favorable o incluso obligue a cambiar su estrategia de posicionamiento.

Por tanto el elegir entre una de estas estrategias es una de las decisiones más complejas que requiere de una estrategia de marketing completa, por lo cual, la clave es desarrollar un mix de marketing que diferencie y posicione al producto o servicio, de tal forma que los clientes perciban que estos pueden satisfacer sus necesidades y expectativas de una mejor manera que la competencia.

Para la empresa Eduardo's Ecología y Aventura, se aplicará la estrategia de reposicionamiento, tomado en cuenta su gran diferencial que es el sendero ecológico vivencial, y se aplicara un mix de marketing que trabajará con un mayor énfasis en la estrategia de producto y la estrategia de promoción, para lograr ese reposicionamiento en la mente del consumidor.

### **3.3.2 Estrategia de Producto - Consumidor**

Uno de los desafíos más importantes en cuanto a la creación de una estrategia de producto en una organización de servicios es el establecer e identificar la parte tangible e intangible del mismo. La estrategia debería estar orientada a satisfacer las necesidades y beneficios buscados por los consumidores.

Uno de las acciones estratégicas que se pueden aplicar es el desarrollo de nuevos productos, tomando en cuenta tanto las necesidades satisfechas e insatisfechas y tratando de crear o dar el sentido de tener nuevos productos; aquí de entre las estrategias a seleccionar están:

- Productos nuevos para el mundo
- Extensiones de líneas de productos
- Nuevas líneas de producto
- Mejoras a productos existentes
- Reposicionamiento (Ferrell & Hartline, 2012)

Para la empresa Eduardo's Ecología y Aventura, se propone que la estrategia a seguir en cuanto al producto sea de diferenciación con un énfasis en mejoras al producto existente, con lo cual se identificara los aspectos diferenciadores en cuanto al producto y que serán aplicados esta estrategia, por lo tanto se conseguirá reposicionar la marca Eduardo's en la mente del mercado meta.

Las acciones que se deberían tomar en cuanto al producto son:

- Animar y dar sonido a dos de los cinco dinosaurios en el sendero ecológico vivencial.
- Rediseñar 60% del sendero ecológico vivencial.
- Crear dos nuevos atractivos para niños en las piscinas pequeñas.
- Diseño, creación e implementación de una rotulación gigante “Dinos Park”.

### **3.3.3 Estrategia de Precio – Costo**

Dentro de las empresas el precio es la clave de la generación de ingresos, por tanto es uno de los elementos del mix de marketing que deben ser manejados con mucha sutileza. Para una empresa de servicios, este elemento es de suma importancia ya que es la clave para percibir la calidad con anticipación a la experiencia de compra, además se vuelve importante cuando la calidad del servicio es difícil de detectar, la marca no está bien posicionada, los clientes no están familiarizados con el servicio y es complicado determinar los costos. (Ferrell & Hartline, 2012)

Se debe tomar en cuenta que al tener un precio elevado no es que se vaya a ganar en utilidades brutas ya que la demanda por el producto o servicio puede caer, eso se ve reflejado en la elasticidad que posee el bien o servicio, por tanto es

necesario analizar siempre técnicamente los factores que pueden afectar a la fijación del precio.

De entre las principales estrategias que se pueden adoptar para el precio son:

- Fijación de precios de introducción (Descrime y Penetración).
- Fijación de precios de prestigio.
- Fijación de precios basados en el valor (EDLP).
- Igualación con la competencia.
- Estrategia basada en factores distintos al precio. (Ferrell & Hartline, 2012)

En tal virtud, se propone que la estrategia de precio para la empresa Eduardo's Ecología y Aventura sea de fijación de precios de prestigio; la cual se está basando en la estrategia de negocios que fue de diferenciación amplia, por cuanto se dará una imagen de exclusividad y calidad, aquí la empresa no buscara competir con sus competidores directos por precio, si no, por el servicio ofertado y las experiencias memorables que puede ofrecer el complejo.

Por tanto, al poseer actualmente un precio de \$4 dólares por niño y \$8 dólares por adulto, se debería mantener este precio, ya que se está ateniendo a la estrategia antes mencionada y se debería buscar competir en otros aspectos que generen un valor adicional al cliente así como una experiencia única. No obstante se debería implementar un sistema contable simple que permita contar con dos fuentes de información como pueden ser el flujo de efectivo y estado de resultados.

### 3.3.4 Estrategia de Plaza - Comodidad

Este elemento hace referencia a la estructura interna y externa que permite establecer el vínculo físico entre la empresa y sus mercados para permitir la compra de sus productos o servicios. Los objetivos que busca alcanzar la plaza es:

- Formalizar y desarrollar las operaciones de compra-venta de los productos y servicios de las empresas.
- Generar mayores oportunidades de usuarios.
- Lograr que para el consumidor sea más fácil adquirir los productos o servicios, obtener información o asistencia técnica, solucionar problemas con su uso, utilizarlos, operarlos, darles mantenimiento, repararlos, etcétera. (Publishing Marketing, 2007)

En una forma más global la plaza persigue colocar de una forma más idónea al producto para que los compradores tengan mayores oportunidades de comprarlo.

Dentro de las estrategias de plaza que se pueden encontrar esta la directa la cual responde a un marketing directo o la indirecta la cual es alejada a la estructura de la organización y pueden ser, mayoristas, minoristas, concesionarios, franquicias, entre otras. (Publishing Marketing, 2007)

Además de la plaza indirecta se puede desglosar tres estructuras en cuanto al canal de marketing que son: distribución exclusiva, distribución selectiva y distribución intensiva.

Por lo antes mencionado la estrategia de plaza que se propone para Eduardo's Ecología y Aventura es de marketing directo, ya que hace caso a las ya seleccionadas estrategias, y con la cual se buscara un diferenciador.

Las actividades que se realizaran en cuanto a la plaza son las siguientes:

- Realizar una investigación sobre la factibilidad de contratar una agencia de turismo, para promocionar paquetes diarios en Eduardo's.

### **3.3.5 Estrategia de Promoción – Comunicación**

La promoción es uno de los puntos más importantes de un plan de marketing, ya que a través de esta se da a conocer a los segmentos más atractivos las características y beneficios que presenta un producto o servicio ofertado.

Toda organización debe manejar un concepto claro que es la comunicación integral de marketing (CIM), esto es el uso estratégico y coordinado de la promoción para crear un mensaje consiente a través de múltiples canales con el fin de asegurar un impacto persuasivo sobre los actuales y potenciales clientes de la empresa. El CIM está compuesto por cuatro pilares fundamentales que son: la publicidad, las relaciones públicas, las ventas personales y la promoción de ventas. (Ferrell & Hartline, 2012)

La publicidad es uno de los elementos más visibles e importantes del CIM, puede ser por medios masivos para llegar a una gran audiencia y enfocada para llegar a un nicho más pequeño. Además adquiere dos formas diferentes la cual puede ser publicidad institucional para promocionar la imagen de la empresa o la publicidad de productos para promocionar atributos de un producto. (Ferrell & Hartline, 2012)

Las relaciones públicas constituyen las actitudes de los clientes, identifica sus problemas que los aquejan y desarrolla programas para crear y mantener relaciones positivas entre empresa y los grupos de interés. (Ferrell & Hartline, 2012)

Las ventas personales es una comunicación directa con los clientes en los que se informa acerca de los productos y beneficios a lo que a su vez trata de convencerlos para comprar los mismos. (Ferrell & Hartline, 2012)

La promoción de ventas es una actividad que se enfoca básicamente en el incentivo de consumo y compra de un producto, a través de cupones, descuentos o programas de fidelización de clientes. (Ferrell & Hartline, 2012)

Para Eduardo's Ecología y Aventura, la estrategia de promoción que se acatara, basándose en todas las demás estrategias y la estrategia de negocios van a ser para cada elemento de la comunicación integral de marketing como se explica a continuación:

## Publicidad

- Desarrollar e implementar en un 100% un plan de social media.
- Identificar, evaluar e implementar 3 cuñas publicitarias a través de dos principales radios en las ciudades de Riobamba, Latacunga, Ambato y Quito.

## Relaciones públicas

- Promover una nueva imagen del complejo Eduardo's.

## Ventas personales

- Énfasis en la atención al cliente.

## Promoción de ventas

- Desarrollar en un 100% un calendario de promociones y descuentos en base a los días de poca afluencia, días feriados y fechas importantes para los clientes de Eduardo's Ecología y Aventura.
- Diseñar, implementar y mantener en un 70% un marketing directo con los clientes meta de Eduardo's.



### 3.3.6 Estrategia de Servicio

El servicio son todas aquellas acciones que ocurren dentro de una empresa y que tienen directa relación con el cliente, trata de identificar aquellas necesidades insatisfechas y busca a través del servicio satisfacerlas. (Andrea, s.f.)

Dentro de algunas acciones estratégicas que se pueden realizar en cuanto al servicio tenemos:

- Crear un CRM.
- Orientar los procesos del negocio a las necesidades y expectativas del cliente.
- Realizar encuestas periódicas de satisfacción del cliente.
- Capacitar al personal en cuanto a la atención al cliente.
- Crear programas de fidelización de clientes.


Por tal razón las acciones estratégicas que tomaría Eduardo's seria:

- Capacitar al 100% del personal en cursos sobre atención al cliente.
- Implementar un programa de reconocimiento no económico para el personal de la organización.

### 3.4 PLAN DE ACCIÓN

Al haber seleccionado las estrategias para las 4P's de marketing, se las resumirá en las siguientes matrices, las cuales se refieren al plan de acción, cada matriz corresponde a cada P del marketing, y están desglosadas por actividades.

Tabla 11: Plan de Acción 2016

		PLAN DE ACCIÓN 2016				02/12/2015				
OBJETIVOS PARA EL 2016										
						2016				
PERSPECTIVA	OBJETIVO 2016	PERSPECTIVA	No.	METAS	Responsable de la maniobra	I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	III TRIMESTRE	IV TRIMESTRE	
PARTICIPACIÓN DE MERCADO	A DICIEMBRE DEL 2016 INCREMENTAR UN 1% LA PARTICIPACIÓN DE MERCADO, LOGRANDO OBTENER EL 5.10% DE LA PARTICIPACIÓN DEL MERCADO LOCAL.	P R O D U C T O R	1.1	Animar y dar sonido a dos de los cinco dinosaurios en el sendero ecológico vivencial.	Administrador	X				
			1.2	Rediseñar 60% del sendero ecológico vivencial.	Administrador			X		
			1.3	Crear dos nuevos atractivos para niños en las piscinas pequeñas.	Administrador				X	
			1.4	Diseño, creación e implementación de una rotulación gigante "Dinos Park".	Administrador		X			
		P R E S E N T E	1.1	Implementar un sistema contable simple que permita contar con dos fuentes de información como son Flujo de Efectivo y Estado de Resultados.	Administrador			X		
			C O M L A Z I D A D	1.1	Realizar una investigación sobre la factibilidad de contar una agencia de turismo, para promocionar paquetes diarios en Eduardo's.	Administrador	X	X	X	
		P R O M O C I O N		1.1	Desarrollar e implementar en un 100% un plan de social media.	Administrador	X	X	X	X
				1.2	Identificar, evaluar e implementar 3 cultos publicitarios a través de dos principales radios en las ciudades de Riobamba, Latacunga, Ambato y Quito.	Administrador	X			
				1.3	Desarrollar en un 100% un calendario de promociones y descuentos en base a los días de poca afluencia, días feriados y fechas importantes para los clientes de Eduardo's Ecología y Aventura.	Administrador	X			
			1.4	Diseñar, implementar y mantener en un 70% un marketing directo con los clientes meta de Eduardo's.	Administrador	X	X	X	X	
		S E R V I C I O	1.1	Implementar un programa de reconocimiento no económico para el personal de la organización.	Administrador		X	X	X	
			1.2	Capacitar al 100% del personal en cursos sobre atención al cliente.	Administrador	X	X			

## Producto - Consumidor

**Tabla 12: Plan de Acción Producto - Consumidor**

		PLAN OPERATIVO 2016				11/12/2015	
PLAN EN LA PERSPECTIVA DE PARTICIPACIÓN DE MERCADO							
OBJETIVO 1		A DICIEMBRE DEL 2016 INCREMENTAR UN 1% LA PARTICIPACIÓN DE MERCADO, LOGRANDO OBTENER EL 5.10% DE LA PARTICIPACIÓN DEL MERCADO LOCAL.					
META 1.1		Animar y dar sonido a dos de los cinco dinosaurios en el sendero ecológico vivencial.					
INDICADOR		NÚMERO DE DINOSAURIOS ANIMADOS / NÚMERO DE DINOSAURIOS PLANIFICADOS.					
ACTIVIDADES	DURACION (DÍAS)	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS	RECURSOS FINANCIEROS	
Identificar y evaluar a los dinosaurios que se les dará movimiento y sonido.	15	01/01/2016	15/01/2015	Luis Barrionuevo	Computador, Transporte	\$	200
Solicitar proformas de los materiales.	5	16/01/2016	20/01/2016	Yolanda Urquiza	Medios de comunicación, Computador	\$	-
Diseñar un presupuesto con los materiales y mano de obra, para dar el movimiento a los dinosaurios.	10	21/01/2016	31/01/2016	Ismael Barrionuevo	Medios de comunicación, Computador	\$	-
Selección del proveedor de materiales.	1	01/02/2016	02/02/2016	Luis Barrionuevo	Computador	\$	-
Compra de materiales para la animación de los dinosaurios.	2	03/02/2016	05/02/2016	Yolanda Urquiza	Medios de Comunicación, Recurso Financiero	\$	2.500
Contratación de mano de obra.	3	06/02/2016	09/02/2016	Luis Barrionuevo	Medios de Comunicación, Recurso Financiero	\$	600
Trabajos de animación del primer dinosaurio.	40	10/02/2016	31/03/2016	Trabajadores	Materiales, Varios	\$	200
Trabajos de animación del segundo dinosaurio.	40	01/04/2016	10/05/2016	Trabajadores	Materiales, Varios	\$	200
TOTAL DEL RECURSO FINANCIERO						\$	3.700

META 1.2	Rediseñar 60% del sendero ecológico vivencial.					
INDICADOR	PORCENTAJE DE REDISEÑO DEL SENDERO ECOLÓGICO / PORCENTAJE DE REDISEÑO PLANIFICADO.					
ACTIVIDADES	DURACION (DÍAS)	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS	RECURSOS FINANCIEROS
Evaluar el sendero y la factibilidad del mismo para realizar trabajos.	5	01/06/2016	05/06/2016	Luis Barrionuevo	Computador	\$ -
Solicitar proformas de los materiales.	3	06/06/2016	09/06/2016	Yolanda Urquiza	Medios de Comunicación, Computador	\$ -
Diseñar un presupuesto con los materiales y mano de obra, para el rediseño.	7	10/06/2016	17/06/2016	Ismael Barrionuevo	Medios de Comunicación, Computador	\$ -
Selección del proveedor de materiales.	2	18/06/2016	20/06/2016	Ismael Barrionuevo	Computador	\$ -
Compra de materiales para el rediseño del sendero.	5	21/06/2016	26/06/2016	Yolanda Urquiza	Medios de Comunicación, Recurso Financiero	\$ 2.000
Contratación de mano de obra.	3	27/06/2016	30/07/2016	Luis Barrionuevo	Medios de Comunicación, Recurso Financiero	\$ 1.500
Trabajos de rediseño del sendero ecológico vivencial.	60	31/07/2016	31/09/2016	Trabajadores	Materiales, Varios	\$ 300
TOTAL DEL RECURSO FINANCIERO						\$ 3.800


META 1.3	Crear dos nuevos atractivos para niños en las piscinas pequeñas.					
INDICADOR	NÚMERO DE ATRACTIVOS CREADOS / NÚMERO DE ATRACTIVOS POR CREAR.					
ACTIVIDADES	DURACION (DÍAS)	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS	RECURSOS FINANCIEROS
Evaluar y diseñar en que piscina se implementara los atractivos.	5	01/10/2016	05/10/2016	Luis Barrionuevo	Computador	\$ -
Solicitar proformas de los materiales.	5	06/10/2016	11/10/2016	Yolanda Urquiza	Medios de Comunicación, Computador	\$ -
Diseñar un presupuesto con los materiales y mano de obra, para el nuevo atractivo.	7	12/10/2016	18/10/2016	Ismael Barrionuevo	Medios de Comunicación, Computador	\$ -
Selección del proveedor de materiales.	2	19/10/2016	20/10/2016	Ismael Barrionuevo	Computador	\$ -
Compra de materiales para el nuevo atractivo	5	21/10/2016	25/10/2016	Yolanda Urquiza	Medios de Comunicación, Recurso Financiero	\$ 2.000
Contratación de mano de obra.	2	26/10/2016	27/10/2016	Luis Barrionuevo	Medios de Comunicación, Recurso Financiero	\$ 500
Trabajos de creación del nuevo atractivo.	30	01/11/2016	30/11/2016	Trabajadores	Materiales, Varios	\$ 300
TOTAL DEL RECURSO FINANCIERO						\$ 2.800

META 1.4	Diseño, creación e implementación de una rotulación gigante "Dinos Park".					
INDICADOR	NÚMERO DE LETRAS COLOCADAS / NÚMERO DE LETRAS PLANIFICADAS.					
ACTIVIDADES	DURACION (DÍAS)	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS	RECURSOS FINANCIEROS
Evaluar las posibilidades de colocación de las letras en el sendero.	10	01/04/2016	10/04/2016	Luis Barrionuevo	Computador	\$ -
Pedir proformas de costos de la rotulación a agencias de publicidad	5	11/04/2016	16/04/2016	Yolanda Urquiza	Medios de Comunicación, Computador	\$ -
Seleccionar la agencia proveedora	3	17/04/2016	20/04/2016	Luis Barrionuevo, Yolanda Urquiza	Medios de Comunicación, Computador	\$ -
Contratar el servicio de la agencia	2	21/04/2016	23/04/2016	Luis Barrionuevo	Medios de Comunicación, Computador	\$ -
Colocación de la rotulación en el sendero	30	24/04/2016	24/05/2016	Trabajadores	Materiales, Varios	\$ 5.800
Trabajos de iluminación de la rotulación	15	25/05/2016	14/06/2016	Trabajadores	Materiales, Varios	\$ 200
TOTAL DEL RECURSO FINANCIERO						\$ 6.000

TOTAL DE RECURSO FINANCIERO PARA PRODUCTO	\$ 16.300
---	-----------


## Precio - Costo

**Tabla 13: Plan de Acción Precio - Costo**

		PLAN OPERATIVO 2016			02/12/2015	
PLAN EN LA PERSPECTIVA DE PARTICIPACIÓN DE MERCADO						
OBJETIVO 1	A DICIEMBRE DEL 2016 INCREMENTAR UN 1% LA PARTICIPACIÓN DE MERCADO, LOGRANDO OBTENER EL 5.10% DE LA PARTICIPACIÓN DEL MERCADO LOCAL.					
META 1.1	Implementar un sistema contable simple que permita contar con dos fuentes de información como pueden ser Flujo de Efectivo y Estado de Resultados.					
INDICADOR	NÚMERO DE HERRAMIENTAS DESARROLLADAS / NÚMERO DE HERRAMIENTAS PLANIFICADAS.					
ACTIVIDADES	DURACION (DÍAS)	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS	RECURSOS FINANCIEROS
Identificar y las posibles herramientas de control y gestión financiera.	5	01/07/2016	06/07/2016	Ismael Barrionuevo	Computador	\$ -
Seleccionar dos herramientas necesarias e importantes.	3	07/07/2016	10/07/2016	Ismael Barrionuevo	Computador	\$ -
Desarrollar una de las dos herramientas en una plantilla de Excel ( Flujo de Caja ).	20	11/07/2016	31/07/2016	Ismael Barrionuevo	Computador	\$ -
Desarrollar la otra herramienta en una plantilla de Excel. ( Estados Financieros ).	20	01/08/2016	20/08/2016	Ismael Barrionuevo	Computador	\$ -
Verificar, evaluar y dar seguimiento al cumplimiento de la meta planteada.	3	01/07/2016	31/09/2016	Luis Barrionuevo, Ismael Barrionuevo	Computador	\$ -
TOTAL DEL RECURSO FINANCIERO						\$ -
TOTAL DE RECURSO FINANCIERO PARA PRECIO						\$ -

## Plaza - Comodidad


**Tabla 14: Plan de Acción Plaza - Comodidad**

		PLAN OPERATIVO 2016				02/12/2015	
PLAN EN LA PERSPECTIVA DE PARTICIPACIÓN DE MERCADO							
OBJETIVO 1		A DICIEMBRE DEL 2016 INCREMENTAR UN 1% LA PARTICIPACIÓN DE MERCADO, LOGRANDO OBTENER EL 5.10% DE LA PARTICIPACIÓN DEL MERCADO LOCAL.					
META 1.1		Realizar una investigación sobre la factibilidad de contratar una agencia de turismo, para promocionar paquetes diarios en Eduardo's.					
INDICADOR		PORCENTAJE DE AVANCE DE LA INVESTIGACIÓN / EL TOTAL DE LA INVESTIGACION PLANIFICADA.					
ACTIVIDADES		DURACION (DÍAS)	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS	RECURSOS FINANCIEROS
Identificar agencias importantes en la ciudad de Ambato, con experiencia.		20	01/03/2016	21/03/2016	Yolanda Urquiza	Medios de Comunicación, Computador	\$ -
Seleccionar una agencia con base en su experiencia y contactos que esta posee.		10	22/03/2016	01/04/2016	Yolanda Urquiza	Computador, Formato de selección de agencia	\$ -
Tomar contacto personal con el gerente de la agencia seleccionada.		5	02/04/2016	07/04/2016	Yolanda Urquiza	Medio de Comunicación	\$ -
Verificar con el gerente de la agencia la factibilidad de ofertar los paquetes diarios de Eduardo's.		3	08/04/2016	11/04/2016	Luis Barrionuevo, Yolanda Urquiza, Ismael Barrionuevo	Computador, Transporte	\$ 50
Planificar paquetes diarios de estancia en Eduardo's.		20	12/04/2016	02/05/2016	Yolanda Urquiza, Ismael Barrionuevo	Computador	\$ -
Presentar propuesta de paquetes diarios a la agencia.		3	03/05/2016	06/05/2016	Luis Barrionuevo	Computador	\$ -
Realizar un estudio financiero de la factibilidad de los paquetes diarios ofertados.		20	07/05/2016	27/05/2016	Ismael Barrionuevo	Computador	\$ -
Buscar una negociación para arrancar de ser factible el proyecto en el año 2017.		5	01/06/2016	05/06/2016	Luis Barrionuevo, Yolanda Urquiza, Ismael Barrionuevo	Computador, Transporte	\$ 50
TOTAL DEL RECURSO FINANCIERO							\$ 100
TOTAL DE RECURSO FINANCIERO PARA PLAZA							\$ 100



## Promoción - Comunicación

**Tabla 15: Plan de Acción Promoción - Comunicación**

	PLAN OPERATIVO 2016				02/12/2015	
PLAN EN LA PERSPECTIVA DE PARTICIPACIÓN DE MERCADO						
OBJETIVO 1	A DICIEMBRE DEL 2016 INCREMENTAR UN 1% LA PARTICIPACIÓN DE MERCADO, LOGRANDO OBTENER EL 5.10% DE LA PARTICIPACIÓN DEL MERCADO LOCAL.					
META 1.1	Desarrollar e implementar en un 100% un plan de social media.					
INDICADOR	PLAN DE SOCIAL MEDIA REALIZADO / PLAN DE SOCIAL MEDIA PLANIFICADO.					
ACTIVIDADES	DURACION (DÍAS)	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS	RECURSOS FINANCIEROS
Mejorar la pagina web actual de la organización	30	01/01/2016	30/01/2016	Alfonso Urquizo	Recursos Financieros, Computador	\$ 400
Diseñar y desarrollar cinco redes sociales	20	01/02/2016	20/02/2016	Alfonso Urquizo	Recursos Financieros, Computador	\$ -
Desarrollar una vinculacion con las redes sociales y la pagina web	5	01/03/2016	05/03/2016	Alfonso Urquizo	Recursos Financieros, Computador	\$ -
Realizar campañas publicitarias en Facebook	365	01/01/2016	31/12/2016	Ismael Barrionuevo	Recursos Financieros, Computador	\$ 200
Evaluar las publicaciones y alcance de las mismas	365	01/01/2016	31/12/2016	Ismael Barrionuevo, Alfonso Urquizo, Luis Barrionuevo	Computador	\$ -
Dar un seguimiento constante de la pagina web y las redes sociales	365	01/01/2016	31/12/2016	Ismael Barrionuevo	Computador	\$ -
TOTAL DEL RECURSO FINANCIERO						\$ 600

META 1.2	<b>Identificar, evaluar e implementar 3 cuñas publicitarias a través de dos principales radios en las ciudades de Riobamba, Latacunga, Ambato y Quito.</b>					
INDICADOR	CUÑAS REALIZADAS / CUÑAS PLANIFICADAS.					
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>DURACION (DÍAS)</b>	<b>FECHA DE INICIO</b>	<b>FECHA DE TÉRMINO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>RECURSOS FINANCIEROS</b>
Investigar en Ambato, Riobamba y Latacunga, 3 emisoras radiales mas representativas de estas ciudades.	10	01/02/2016	10/02/2016	Ismael Barrionuevo	Medios de Comunicación, Computador	\$ -
Solicitar proformas sobre cuñas publicitarias.	3	11/02/2016	16/02/2016	Ismael Barrionuevo	Medios de Comunicación, Computador	\$ -
Evaluar proformas con horarios establecidos para las cuñas.	3	17/02/2016	20/02/2016	Ismael Barrionuevo	Medios de Comunicación, Computador	\$ -
Escoger una radio por cada ciudad (Ambato,Riobamba,Latacunga).	3	21/02/2016	23/02/2016	Ismael Barrionuevo	Medios de Comunicación, Computador	\$ -
Contratar los servicios de las tres radios, para que transmitan las cuñas.	5	24/02/2016	29/02/2016	Luis Barrionuevo	Medios de Comunicación, Recurso Financiero	\$ 1.000
Dar seguimiento a las cuñas publicitarias.	30	01/03/2016	30/03/2016	Luis Barrionuevo	Medios de Comunicación	\$ -
	<b>TOTAL DEL RECURSO FINANCIERO</b>					<b>\$ 1.000</b>


META 1.3	Desarrollar en un 100% un calendario de promociones y descuentos en base a los días de poca afluencia, días feriados y fechas importantes para los clientes de Eduardo's Ecología y Aventura.					
INDICADOR	PORCENTAJE DEL CALENDARIO REALIZADO / PORCENTAJE DEL CALENDARIO PLANIFICADO.					
ACTIVIDADES	DURACION (DÍAS)	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS	RECURSOS FINANCIEROS
Identificar días feriados del año 2016.	10	01/01/2016	10/01/2016	Yolanda Urquiza	Computador	\$ -
Identificar temporadas bajas del año 2016.	10	11/01/2016	21/01/2016	Yolanda Urquiza	Computador	\$ -
Identificar días de vacaciones del año 2016.	10	22/01/2016	01/02/2016	Yolanda Urquiza	Computador	\$ -
Elaborar cuadro comparativos tanto de días feriados como días de poca afluencia.	5	02/02/2016	07/02/2016	Ismael Barrionuevo	Computador	\$ -
Planificar promociones y descuentos en días de poca afluencia.	10	08/02/2016	18/02/2016	Ismael Barrionuevo, Yolanda Urquiza	Computador	\$ -
Planificar promociones y descuentos en días feriados.	10	19/02/2016	29/02/2016	Ismael Barrionuevo, Yolanda Urquiza	Computador	\$ -
Publicar las promociones por redes sociales, medios de comunicación y email.	365	01/02/2016	31/12/2016	Ismael Barrionuevo	Recursos Financieros, Computador	\$ 200
TOTAL DEL RECURSO FINANCIERO						\$ 200

META 1.4	<b>Diseñar, implementar y mantener en un 70% un marketing directo con los clientes meta de Eduardo's.</b>					
INDICADOR	PORCENTAJE DE DESARROLLO DEL MARKETING DIRECTO / TOTAL DE PLANIFICACION DEL MARKETING DIRECTO.					
ACTIVIDADES	DURACION (DÍAS)	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS	RECURSOS FINANCIEROS
Elaborar una base de datos de los clientes.	365	01/01/2016	31/12/2016	Ismael Barrionuevo	Computador	\$ -
Realizar mailing con promociones a los clientes.	24	01/01/2016	31/12/2016	Ismael Barrionuevo	Computador	\$ -
Realizar publicaciones programadas en Redes Sociales.	144	01/01/2016	31/01/2016	Ismael Barrionuevo	Recursos Financieros, Computador	\$ 200
Realizar mailing con información de interés.	24	01/01/2016	31/01/2016	Ismael Barrionuevo	Computador	\$ -
Elaborar un sistema de quejas y sugerencias en el complejo.	10	01/02/2016	10/02/2016	Ismael Barrionuevo	Computador, Recurso Financiero	\$ 30
Verificar, evaluar y dar seguimiento al cumplimiento de los estándares planteados.	4	01/01/2016	31/12/2016	Luis Barrionuevo	Formato de Revisión, Base de Datos	\$ -
<b>TOTAL DEL RECURSO FINANCIERO</b>						<b>\$ 230</b>

<b>TOTAL DE RECURSO FINANCIERO PARA PROMOCIÓN</b>	<b>\$ 2.030</b>
---	-----------------

## Servicio

Tabla 16: Plan de Acción Servicio

		PLAN OPERATIVO 2016				02/12/2015	
PLAN EN LA PERSPECTIVA DE PARTICIPACIÓN DE MERCADO							
OBJETIVO 1		A DICIEMBRE DEL 2016 INCREMENTAR UN 1% LA PARTICIPACIÓN DE MERCADO, LOGRANDO OBTENER EL 5.10% DE LA PARTICIPACIÓN DEL MERCADO LOCAL.					
META 1,1		Capacitar al 100% del personal en cursos sobre atención al cliente.					
INDICADOR		TOTAL DEL PERSONAL CAPACITADO / TOTAL DEL PERSONAL.					
ACTIVIDADES	DURACION (DÍAS)	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS	RECURSOS FINANCIEROS	
Investigar cursos sobre atención al cliente.	7	10/01/2016	16/01/2016	Ismael Barrionuevo	Medios de Comunicación, Computador	\$	-
Pedir cotizaciones de los cursos de capacitación	3	17/01/2016	20/01/2016	Yolanda Urquiza	Medios de Comunicación, Computador	\$	-
Preparar un presupuesto sobre el curso a realizar.	2	21/01/2016	23/01/2016	Ismael Barrionuevo	Computador	\$	-
Enviar a todos los empleados a seguir el curso de capacitación	4	01/02/2016	01/02/2016	Luis Barrionuevo	Recursos Financieros	\$	500
Enviar al personal administrativo al curso de capacitación	4	01/03/2016	05/03/2016	Luis Barrionuevo	Recursos Financieros	\$	500
Evaluar las competencias adquiridas.	10	07/03/2016	17/03/2016	Luis Barrionuevo	Recursos Financieros, Computador	\$	5
TOTAL DEL RECURSO FINANCIERO						\$	1.005

META 1.2		Implementar al 100% un programa de reconocimiento no económico para el personal de la organización.				
INDICADOR		PORCENTAJE DEL PROGRAMA DE RECONOCIMIENTO / TOTAL DEL PROGRAMA DE RECONOCIMIENTO PLANIFICADO.				
ACTIVIDADES	DURACION (DÍAS)	FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO	RESPONSABLE	RECURSOS	RECURSOS FINANCIEROS
Diseñar los parametros a ser evaluados para identificar a los mejores empleados	5	01/05/2016	05/05/2016	Ismael Barrionuevo	Computador	\$ -
Analizar el mejor reconocimiento no economico	2	06/05/2016	08/05/2016	Luis Barrionuevo	Computador	\$ -
Elegir los mejores reconocimientos no economicos	10	09/05/2016	19/05/2016	Luis Barrionuevo, Ismael Barrionuevo	Computador	\$ -
Diseñar un presupuesto con los beneficios a entregar	10	20/05/2016	30/05/2016	Ismael Barrionuevo	Computador	\$ -
Socializar los beneficios y los reconocimientos a todo el personal de la organizacino	1	01/06/2016	01/06/2016	Luis Barrionuevo	Computador	\$ -
Premiar y dar los reconocimientos a los empleados mas destacados	1	25/12/2016	25/12/2016	Luis Barrionuevo	Recursos Financieros	\$ 50
TOTAL DEL RECURSO FINANCIERO						\$ 50

TOTAL DE RECURSO FINANCIERO PARA SERVICIO	\$ 1.055
---	----------

## **4 ESTABLECIMIENTO DEL PRESUPUESTO Y SISTEMA DE CONTROL Y SEGUIMIENTO**

### **4.1 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y GASTOS**

El presupuesto de ingresos y gastos no es más que las proyecciones que tiene una empresa en cuanto a sus ventas futuras estimadas y a sus gastos futuros también estimados. Cabe destacar que estos presupuestos son de suma importancia, y deberán ser realizados en base a datos históricos así como tomando en cuenta las previsiones económicas a las cuales se enfrentara el país y el sector económico al que pertenece la firma.

Para consolidar toda la información obtenida tanto de los ingresos como los egresos se establece un estado de resultados, en el cual se muestra un panorama mucho más claro sobre la rentabilidad de una organización en un periodo económico. (Ferrell, Hirt, & Ferrell, 2010)

Por lo antes mencionada se ha propuesto los siguientes presupuestos, tanto de ingresos, gastos y el estado de resultados, que abarcan el plan de marketing para el año 2016.

Para el cálculo de los ingresos estimados, se proyectó tanto entradas de adultos como de niños por cada semana tomando en cuenta los días feriados y fines de semana que son los días en los cuales existe mayor afluencia de los turistas.

Para tal efecto se consideró el aforo del complejo que son 200 personas y se proyectó un porcentaje de utilización del mismo por semana y se multiplico por los días feriados y fines de semana que tiene cada semana y se obtuvo las personas que entrarían por semana, para obtener en valores monetarios se multiplico por \$8 dólares que es el valor de la entrada al cálculo obtenido anterior mente.

En cuanto al gimnasio, la cancha sintética y el bar se pronosticaron en datos históricos que poseía la empresa y así mismo los días feriados.

En cuanto a los gastos se tomó en cuenta todos aquellos gastos y costos en los que incurre la empresa y que son propios del giro de negocio y se pronosticó en base a datos históricos de la organización y con los días feriados que presenta el año 2016.

A continuación se presenta los cuadros de pronóstico de entradas para adultos y niños a la piscina por semana y durante todo el año 2016.



**Tabla 17: Proyección de Entradas por Adultos**

<b>ADULTOS</b>	<b>AFORO DE EDUARDO'S</b>	<b>200</b>
	<b>PRECIO DE ENTRADA</b>	<b>8</b>

<b>ENERO</b>						
<b>SEMANA</b>	<b>FECHAS</b>	<b>PROYECTADO</b>			<b>REAL</b>	
		<b>%</b>	<b>PAX</b>	<b>DÓLARES</b>	<b>%</b>	<b>PAX</b>
<b>1</b>	<b>DEL 31 AL 10</b>	50%	1100	\$ 8.800,00		
<b>2</b>	<b>DEL 14 AL 17</b>	15%	120	\$ 960,00		
<b>3</b>	<b>DEL 21 AL 24</b>	15%	120	\$ 960,00		
<b>4</b>	<b>DEL 29 AL 31</b>	15%	90	\$ 720,00		
<b>TOTAL</b>		<b>95%</b>	<b>1.430</b>	<b>\$ 11.440,00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

<b>FEBRERO</b>						
<b>SEMANA</b>	<b>FECHAS</b>	<b>PROYECTADO</b>			<b>REAL</b>	
		<b>%</b>	<b>PAX</b>	<b>DÓLARES</b>	<b>%</b>	<b>PAX</b>
<b>1</b>	<b>DEL 4 AL 9</b>	35%	420	\$ 3.360,00		
<b>2</b>	<b>DEL 11 AL 14</b>	15%	120	\$ 960,00		
<b>3</b>	<b>DEL 18 AL 21</b>	15%	120	\$ 960,00		
<b>4</b>	<b>DEL 25 AL 28</b>	20%	160	\$ 1.280,00		
<b>TOTAL</b>		<b>85%</b>	<b>820</b>	<b>\$ 6.560,00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

MARZO		PROYECTADO			REAL	
SEMANA	FECHAS	%	PAX	DÓLARES	%	PAX
1	DEL 3 AL 6	15%	120	\$ 960,00		
2	DEL 10 AL 13	15%	120	\$ 960,00		
3	DEL 17 AL 20	15%	120	\$ 960,00		
4	DEL 24 AL 27	45%	360	\$ 2.880,00		
TOTAL		90%	720	\$ 5.760,00	-	-

ABRIL		PROYECTADO			REAL	
SEMANA	FECHAS	%	PAX	DÓLARES	%	PAX
1	DEL 1 AL 3	17%	136	\$ 1.088,00		
2	DEL 7 AL 10	15%	120	\$ 960,00		
3	DEL 14 AL 17	15%	120	\$ 960,00		
4	DEL 21 AL 24	17%	136	\$ 1.088,00		
5	DEL 28 AL 30	17%	102	\$ 816,00		
TOTAL		81%	614	\$ 4.912,00	-	-

MAYO		PROYECTADO			REAL	
SEMANA	FECHAS	%	PAX	DÓLARES	%	PAX
1	DEL 1 AL 8	25%	200	\$ 1.600,00		
2	DEL 12 AL 15	25%	200	\$ 1.600,00		
3	DEL 19 AL 22	25%	200	\$ 1.600,00		
4	DEL 26 AL 29	20%	160	\$ 1.280,00		
TOTAL		95%	760	\$ 6.080,00	-	-

JUNIO		PROYECTADO			REAL	
SEMANA	FECHAS	%	PAX	DÓLARES	%	PAX
1	DEL 2 AL 5	15%	120	\$ 960,00		
2	DEL 9 AL 12	15%	120	\$ 960,00		
3	DEL 16 AL 19	10%	80	\$ 640,00		
4	DEL 23 AL 26	10%	80	\$ 640,00		
TOTAL		50%	400	\$ 3.200,00	-	-

JULIO		PROYECTADO			REAL	
SEMANA	FECHAS	%	PAX	DÓLARES	%	PAX
1	DEL 1 AL 3	10%	80	\$ 640,00		
2	DEL 7 AL 10	15%	120	\$ 960,00		
3	DEL 14 AL 17	15%	120	\$ 960,00		
4	DEL 21 AL 24	20%	160	\$ 1.280,00		
5	DEL 28 AL 31	45%	360	\$ 2.880,00		
TOTAL		105%	840	\$ 6.720,00	-	-

AGOSTO						
SEMANA	FECHAS	PROYECTADO			REAL	
		%	PAX	DÓLARES	%	PAX
1	DEL 4 AL 7	50%	400	\$ 3.200,00		
2	DEL 11 AL 14	55%	440	\$ 3.520,00		
3	DEL 18 AL 21	50%	400	\$ 3.200,00		
4	DEL 25 AL 28	50%	400	\$ 3.200,00		
TOTAL		205%	1.640	\$ 13.120,00	-	-

SEPTIEMBRE						
SEMANA	FECHAS	PROYECTADO			REAL	
		%	PAX	DÓLARES	%	PAX
1	DEL 1 AL 4	15%	120	\$ 960,00		
2	DEL 8 AL 11	10%	80	\$ 640,00		
3	DEL 15 AL 18	20%	160	\$ 1.280,00		
4	DEL 22 AL 25	20%	160	\$ 1.280,00		
TOTAL		65%	520	\$ 4.160,00	-	-

OCTUBRE						
SEMANA	FECHAS	PROYECTADO			REAL	
		%	PAX	DÓLARES	%	PAX
1	DEL 1 AL 2	15%	120	\$ 960,00		
2	DEL 6 AL 9	20%	160	\$ 1.280,00		
3	DEL 13 AL 16	20%	160	\$ 1.280,00		
4	DEL 20 AL 23	15%	120	\$ 960,00		
5	DEL 27 AL 30	15%	120	\$ 960,00		
TOTAL		85%	680	\$ 5.440,00	-	-

NOVIEMBRE						
SEMANA	FECHAS	PROYECTADO			REAL	
		%	PAX	DÓLARES	%	PAX
1	DEL 2 AL 6	40%	320	\$ 2.560,00		
2	DEL 10 AL 13	10%	80	\$ 640,00		
3	DEL 17 AL 20	10%	80	\$ 640,00		
4	DEL 24 AL 27	10%	80	\$ 640,00		
TOTAL		70%	560	\$ 4.480,00	-	-

DICIEMBRE						
SEMANA	FECHAS	PROYECTADO			REAL	
		%	PAX	DÓLARES	%	PAX
1	DEL 1 AL 4	20%	160	\$ 1.280,00		
2	DEL 8 AL 11	10%	80	\$ 640,00		
3	DEL 15 AL 18	15%	120	\$ 960,00		
4	DEL 22 AL 25	15%	120	\$ 960,00		
5	DEL 29 AL 31	50%	400	\$ 3.200,00		
TOTAL		110%	880	\$ 7.040,00	-	-

TOTAL ANUAL	
PERSONAS ADULTAS	9.864
INGRESOS POR ADULTOS	\$ 78.912,00

Tabla 18: Proyección de Entradas por Niños

NIÑOS			AFORO DE EDUARDO'S	200
			PRECIO DE ENTRADA	4

ENERO						
SEMANA	FECHAS	PROYECTADO		DÓLARES	REAL	
		%	PAX		%	PAX
1	DEL 31 AL 10	40%	880	\$ 3.520,00		
2	DEL 14 AL 17	10%	80	\$ 320,00		
3	DEL 21 AL 24	15%	120	\$ 480,00		
4	DEL 29 AL 31	35%	210	\$ 840,00		
TOTAL		100%	1.290	\$ 5.160,00	-	-

FEBRERO						
SEMANA	FECHAS	PROYECTADO		DÓLARES	REAL	
		%	PAX		%	PAX
1	DEL 4 AL 9	20%	240	\$ 960,00		
2	DEL 11 AL 14	15%	120	\$ 480,00		
3	DEL 18 AL 21	10%	80	\$ 320,00		
4	DEL 25 AL 28	20%	160	\$ 640,00		
TOTAL		65%	600,00	\$ 2.400,00	-	-

MARZO						
SEMANA	FECHAS	PROYECTADO		DÓLARES	REAL	
		%	PAX		%	PAX
1	DEL 3 AL 6	20%	160	\$ 640,00		
2	DEL 10 AL 13	20%	160	\$ 640,00		
3	DEL 17 AL 20	20%	160	\$ 640,00		
4	DEL 24 AL 27	20%	160	\$ 640,00		
TOTAL		80%	640	\$ 2.560,00	-	-

ABRIL						
SEMANA	FECHAS	PROYECTADO		DÓLARES	REAL	
		%	PAX		%	PAX
1	DEL 1 AL 3	15%	120	\$ 480,00		
2	DEL 7 AL 10	15%	120	\$ 480,00		
3	DEL 14 AL 17	15%	120	\$ 480,00		
4	DEL 21 AL 24	17%	136	\$ 544,00		
5	DEL 28 AL 30	17%	102	\$ 408,00		
TOTAL		79%	598	\$ 2.392,00	-	-

MAYO						
SEMANA	FECHAS	PROYECTADO			REAL	
		%	PAX	DÓLARES	%	PAX
1	DEL 1 AL 8	12%	96	\$ 384,00		
2	DEL 12 AL 15	13%	104	\$ 416,00		
3	DEL 19 AL 22	15%	120	\$ 480,00		
4	DEL 26 AL 29	17%	136	\$ 544,00		
TOTAL		57%	456	\$ 1.824,00	-	-

JUNIO						
SEMANA	FECHAS	PROYECTADO			REAL	
		%	PAX	DÓLARES	%	PAX
1	DEL 2 AL 5	15%	120	\$ 480,00		
2	DEL 9 AL 12	15%	120	\$ 480,00		
3	DEL 16 AL 19	20%	160	\$ 640,00		
4	DEL 23 AL 26	20%	160	\$ 640,00		
TOTAL		70%	560	\$ 2.240,00	-	-

JULIO						
SEMANA	FECHAS	PROYECTADO			REAL	
		%	PAX	DÓLARES	%	PAX
1	DEL 1 AL 3	10%	80	\$ 320,00		
2	DEL 7 AL 10	15%	120	\$ 480,00		
3	DEL 14 AL 17	15%	120	\$ 480,00		
4	DEL 21 AL 24	20%	160	\$ 640,00		
5	DEL 28 AL 31	20%	160	\$ 640,00		
TOTAL		80%	640	\$ 2.560,00	-	-

AGOSTO						
SEMANA	FECHAS	PROYECTADO			REAL	
		%	PAX	DÓLARES	%	PAX
1	DEL 4 AL 7	30%	240	\$ 960,00		
2	DEL 11 AL 14	40%	320	\$ 1.280,00		
3	DEL 18 AL 21	40%	320	\$ 1.280,00		
4	DEL 25 AL 28	45%	360	\$ 1.440,00		
TOTAL		155%	1.240	\$ 4.960,00	-	-

SEPTIEMBRE						
SEMANA	FECHAS	PROYECTADO			REAL	
		%	PAX	DÓLARES	%	PAX
1	DEL 1 AL 4	10%	80	\$ 320,00		
2	DEL 8 AL 11	10%	80	\$ 320,00		
3	DEL 15 AL 18	10%	80	\$ 320,00		
4	DEL 22 AL 25	10%	80	\$ 320,00		
TOTAL		40%	320	\$ 1.280,00	-	-

OCTUBRE						
SEMANA	FECHAS	PROYECTADO			REAL	
		%	PAX	DÓLARES	%	PAX
1	DEL 1 AL 2	10%	80	\$ 320,00		
2	DEL 6 AL 9	10%	80	\$ 320,00		
3	DEL 13 AL 16	10%	80	\$ 320,00		
4	DEL 20 AL 23	10%	80	\$ 320,00		
5	DEL 27 AL 30	10%	80	\$ 320,00		
TOTAL		50%	400	\$ 1.600,00	-	-

NOVIEMBRE						
SEMANA	FECHAS	PROYECTADO			REAL	
		%	PAX	DÓLARES	%	PAX
1	DEL 2 AL 6	20%	160	\$ 640,00		
2	DEL 10 AL 13	10%	80	\$ 320,00		
3	DEL 17 AL 20	10%	80	\$ 320,00		
4	DEL 24 AL 27	10%	80	\$ 320,00		
TOTAL		50%	400	\$ 1.600,00	-	-

DICIEMBRE						
SEMANA	FECHAS	PROYECTADO			REAL	
		%	PAX	DÓLARES	%	PAX
1	DEL 1 AL 4	20%	160	\$ 640,00		
2	DEL 8 AL 11	20%	160	\$ 640,00		
3	DEL 15 AL 18	15%	120	\$ 480,00		
4	DEL 22 AL 25	10%	80	\$ 320,00		
5	DEL 29 AL 31	45%	360	\$ 1.440,00		
TOTAL		110%	880	\$ 3.520,00	-	-

TOTAL ANUAL	
PERSONAS NIÑOS	8.024
INGRESOS POR NIÑO	\$ 32.096,00

Tabla 19: Proyección de Ingresos y Egresos

INGRESOS EN DOLARES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL ANUAL
INGRESO POR ADULTOS (PISCINA)	\$ 11.440,00	\$ 6.560,00	\$ 5.760,00	\$ 4.912,00	\$ 6.080,00	\$ 3.200,00	\$ 6.720,00	\$ 13.120,00	\$ 4.160,00	\$ 5.440,00	\$ 4.480,00	\$ 7.040,00	\$ 78.912,00
INGRESO POR NIÑOS (PISCINA)	\$ 5.160,00	\$ 2.400,00	\$ 2.560,00	\$ 2.392,00	\$ 1.824,00	\$ 2.240,00	\$ 2.560,00	\$ 4.960,00	\$ 1.280,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 3.520,00	\$ 32.096,00
INGRESO POR GIMNASIO	\$ 2.600,00	\$ 2.301,00	\$ 2.615,00	\$ 2.000,00	\$ 2.374,00	\$ 1.510,00	\$ 1.900,00	\$ 2.100,00	\$ 3.100,00	\$ 2.446,00	\$ 1.035,00	\$ 1.950,00	\$ 25.931,00
INGRESO POR CANCHA SINTÉTICA	\$ 1.074,00	\$ 1.000,00	\$ 1.400,00	\$ 1.316,00	\$ 1.342,00	\$ 1.470,00	\$ 1.668,00	\$ 1.000,00	\$ 1.100,00	\$ 1.400,00	\$ 980,00	\$ 1.200,00	\$ 14.950,00
INGRESO POR BAR	\$ 1.500,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.200,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.000,00	\$ 2.000,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 16.100,00
TOTAL INGRESOS	\$ 21.774,00	\$ 13.561,00	\$ 13.635,00	\$ 11.820,00	\$ 13.120,00	\$ 9.920,00	\$ 13.848,00	\$ 23.180,00	\$ 10.840,00	\$ 12.086,00	\$ 9.295,00	\$ 14.910,00	\$ 167.989,00

PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS OPERACIONALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL ANUAL
COSTOS Y GASTOS DE VENTAS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL ANUAL
SUELDO Y SALARIOS	\$ 1.464,00	\$ 1.464,00	\$ 1.464,00	\$ 1.464,00	\$ 1.464,00	\$ 1.464,00	\$ 1.464,00	\$ 1.464,00	\$ 1.464,00	\$ 1.464,00	\$ 1.464,00	\$ 1.464,00	\$ 17.568,00
HORAS EXTRA	\$ 809,60	\$ 736,00	\$ 662,40	\$ 662,40	\$ 736,00	\$ 588,80	\$ 736,00	\$ 662,40	\$ 588,80	\$ 736,00	\$ 736,00	\$ 736,00	\$ 8.390,40
TOTAL SUELDO Y HORAS EXTRA	\$ 2.273,60	\$ 2.200,00	\$ 2.126,40	\$ 2.126,40	\$ 2.200,00	\$ 2.052,80	\$ 2.200,00	\$ 2.126,40	\$ 2.052,80	\$ 2.200,00	\$ 2.200,00	\$ 2.200,00	\$ 25.958,40
DECIMO TERCER SUELDO	\$ 189,47	\$ 183,33	\$ 177,20	\$ 177,20	\$ 183,33	\$ 171,07	\$ 183,33	\$ 177,20	\$ 171,07	\$ 183,33	\$ 183,33	\$ 183,33	\$ 2.163,20
DECIMO CUARTO SUELDO	\$ 113,33	\$ 113,33	\$ 113,33	\$ 113,33	\$ 113,33	\$ 113,33	\$ 113,33	\$ 113,33	\$ 113,33	\$ 113,33	\$ 113,33	\$ 113,33	\$ 1.360,00
APORTE PATRONAL	\$ 276,24	\$ 267,30	\$ 258,36	\$ 258,36	\$ 267,30	\$ 249,42	\$ 267,30	\$ 258,36	\$ 249,42	\$ 267,30	\$ 267,30	\$ 267,30	\$ 3.153,95
VACACIONES	\$ 94,73	\$ 91,67	\$ 88,60	\$ 88,60	\$ 91,67	\$ 85,53	\$ 91,67	\$ 88,60	\$ 85,53	\$ 91,67	\$ 91,67	\$ 91,67	\$ 1.081,60
FONDOS DE RESERVA	\$ 189,46	\$ 183,33	\$ 177,19	\$ 177,19	\$ 183,33	\$ 171,06	\$ 183,33	\$ 177,19	\$ 171,06	\$ 183,33	\$ 183,33	\$ 183,33	\$ 2.163,11
TOTAL BENEFICIOS SOCIALES	\$ 863,23	\$ 838,96	\$ 814,68	\$ 814,68	\$ 838,96	\$ 790,41	\$ 838,96	\$ 814,68	\$ 790,41	\$ 838,96	\$ 838,96	\$ 838,96	\$ 9.921,86
TOTAL GASTO DE PERSONAL	\$ 3.136,83	\$ 3.038,96	\$ 2.941,08	\$ 2.941,08	\$ 3.038,96	\$ 2.843,21	\$ 3.038,96	\$ 2.941,08	\$ 2.843,21	\$ 3.038,96	\$ 3.038,96	\$ 3.038,96	\$ 35.880,26
OTROS GASTOS DE VENTAS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL ANUAL
AGUA	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 76,95	\$ 76,95	\$ 76,95	\$ 76,95	\$ 100,00	\$ 76,95	\$ 76,95	\$ 76,95	\$ 76,95	\$ 1.015,60
LUZ	\$ 520,00	\$ 463,00	\$ 463,00	\$ 463,00	\$ 463,00	\$ 720,00	\$ 720,00	\$ 463,00	\$ 463,00	\$ 463,00	\$ 463,00	\$ 463,00	\$ 6.127,00
TELEFONO	\$ 39,00	\$ 39,00	\$ 39,00	\$ 39,00	\$ 39,00	\$ 39,00	\$ 39,00	\$ 39,00	\$ 39,00	\$ 39,00	\$ 39,00	\$ 39,00	\$ 468,00
INTERNET	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 300,00
COMBUSTIBLE	\$ 584,00	\$ 584,00	\$ 584,00	\$ 584,00	\$ 584,00	\$ 584,00	\$ 584,00	\$ 584,00	\$ 584,00	\$ 584,00	\$ 584,00	\$ 584,00	\$ 7.008,00
PUBLICIDAD	\$ 112,00	\$ 112,00	\$ 112,00	\$ 112,00	\$ 112,00	\$ 112,00	\$ 112,00	\$ 112,00	\$ 112,00	\$ 112,00	\$ 112,00	\$ 112,00	\$ 1.344,00
BAR	\$ 600,00	\$ 520,00	\$ 520,00	\$ 480,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 400,00	\$ 800,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 6.440,00
GAS	\$ 144,00	\$ 144,00	\$ 144,00	\$ 144,00	\$ 144,00	\$ 144,00	\$ 144,00	\$ 144,00	\$ 144,00	\$ 144,00	\$ 144,00	\$ 144,00	\$ 1.728,00
PLAN DE MARKETING	\$ 1.016,67	\$ 4.646,67	\$ 721,67	\$ 66,67	\$ 6.116,67	\$ 2.166,67	\$ 1.516,67	\$ 166,67	\$ 166,67	\$ 2.516,67	\$ 316,67	\$ 66,67	\$ 19.485,00
PRODUCTO	\$ 200,00	\$ 3.100,00	\$ 200,00	\$ -	\$ 6.100,00	\$ 2.100,00	\$ 1.500,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 2.500,00	\$ 300,00	\$ -	\$ 16.300,00
PRECIO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PLAZA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 50,00	\$ -	\$ 50,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 100,00
PROMOCION	\$ 816,67	\$ 1.046,67	\$ 16,67	\$ 16,67	\$ 16,67	\$ 16,67	\$ 16,67	\$ 16,67	\$ 16,67	\$ 16,67	\$ 16,67	\$ 16,67	\$ 2.030,00
SERVICIO	\$ -	\$ 500,00	\$ 505,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 50,00	\$ 1.055,00
CLORO	\$ 139,00	\$ 139,00	\$ 139,00	\$ 139,00	\$ 139,00	\$ 139,00	\$ 139,00	\$ 139,00	\$ 139,00	\$ 139,00	\$ 139,00	\$ 139,00	\$ 1.668,00
UTILES DE ASEO	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 240,00
OTROS	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 120,00
TOTAL OTROS GASTOS DE VENTAS	\$ 3.309,67	\$ 6.802,67	\$ 2.877,67	\$ 2.159,62	\$ 8.329,62	\$ 4.636,62	\$ 3.786,62	\$ 2.602,67	\$ 2.259,62	\$ 4.609,62	\$ 2.409,62	\$ 2.159,62	\$ 45.943,60
TOTAL GASTOS DE VENTAS	\$ 6.446,50	\$ 9.841,63	\$ 5.818,75	\$ 5.100,70	\$ 11.368,58	\$ 7.479,83	\$ 6.825,58	\$ 5.543,75	\$ 5.102,83	\$ 7.648,58	\$ 5.448,58	\$ 5.198,58	\$ 81.823,86

TOTAL GASTOS DE VENTAS DESEMBOLSABLES	\$ 6.446,50	\$ 9.841,63	\$ 5.818,75	\$ 5.100,70	\$ 11.368,58	\$ 7.479,83	\$ 6.825,58	\$ 5.543,75	\$ 5.102,83	\$ 7.648,58	\$ 5.448,58	\$ 5.198,58	\$ 81.823,86
---------------------------------------	-------------	-------------	-------------	-------------	--------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	--------------



GASTO DE ADMINISTRACION	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL ANUAL
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 30.000,00
<b>TOTAL SUELDOS</b>	<b>\$ 2.500,00</b>	<b>\$ 2.500,00</b>	<b>\$ 2.500,00</b>	<b>\$ 2.500,00</b>	<b>\$ 2.500,00</b>	<b>\$ 2.500,00</b>	<b>\$ 2.500,00</b>	<b>\$ 2.500,00</b>	<b>\$ 2.500,00</b>	<b>\$ 2.500,00</b>	<b>\$ 2.500,00</b>	<b>\$ 2.500,00</b>	<b>\$ 30.000,00</b>
DECIMO TERCER SUELDO	\$ 208,33	\$ 208,33	\$ 208,33	\$ 208,33	\$ 208,33	\$ 208,33	\$ 208,33	\$ 208,33	\$ 208,33	\$ 208,33	\$ 208,33	\$ 208,33	\$ 2.500,00
DECIMO CUARTO SUELDO	\$ 28,33	\$ 28,33	\$ 28,33	\$ 28,33	\$ 28,33	\$ 28,33	\$ 28,33	\$ 28,33	\$ 28,33	\$ 28,33	\$ 28,33	\$ 28,33	\$ 340,00
APORTE PATRONAL	\$ 303,75	\$ 303,75	\$ 303,75	\$ 303,75	\$ 303,75	\$ 303,75	\$ 303,75	\$ 303,75	\$ 303,75	\$ 303,75	\$ 303,75	\$ 303,75	\$ 3.645,00
VACACIONES	\$ 104,17	\$ 104,17	\$ 104,17	\$ 104,17	\$ 104,17	\$ 104,17	\$ 104,17	\$ 104,17	\$ 104,17	\$ 104,17	\$ 104,17	\$ 104,17	\$ 1.250,00
FONDOS DE RESERVA	\$ 208,33	\$ 208,33	\$ 208,33	\$ 208,33	\$ 208,33	\$ 208,33	\$ 208,33	\$ 208,33	\$ 208,33	\$ 208,33	\$ 208,33	\$ 208,33	\$ 2.499,90
<b>TOTAL BENEFICIOS SOCIALES</b>	<b>\$ 852,91</b>	<b>\$ 852,91</b>	<b>\$ 852,91</b>	<b>\$ 852,91</b>	<b>\$ 852,91</b>	<b>\$ 852,91</b>	<b>\$ 852,91</b>	<b>\$ 852,91</b>	<b>\$ 852,91</b>	<b>\$ 852,91</b>	<b>\$ 852,91</b>	<b>\$ 852,91</b>	<b>\$ 10.234,90</b>
<b>TOTAL GASTO DE PERSONAL</b>	<b>\$ 3.352,91</b>	<b>\$ 3.352,91</b>	<b>\$ 3.352,91</b>	<b>\$ 3.352,91</b>	<b>\$ 3.352,91</b>	<b>\$ 3.352,91</b>	<b>\$ 3.352,91</b>	<b>\$ 3.352,91</b>	<b>\$ 3.352,91</b>	<b>\$ 3.352,91</b>	<b>\$ 3.352,91</b>	<b>\$ 3.352,91</b>	<b>\$ 40.234,90</b>
<b>OTROS GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>													
PREDIO	\$ 800,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 800,00
PATENTE	\$ 1.040,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.040,00
PERMISO DE FUNCIONAMIENTO	\$ 70,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 70,00
1 X MIL SOBRE ACTIVOS	\$ 120,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 120,00
SANIDAD	\$ 80,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 80,00
BOMBEROS	\$ 0,01	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 0,01
UTILES DE OFICNA	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 240,00
OTROS	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 600,00
<b>TOTAL OTROS GASTOS DE ADMINISTRACION</b>	<b>\$ 2.180,01</b>	<b>\$ 70,00</b>	<b>\$ 70,00</b>	<b>\$ 70,00</b>	<b>\$ 70,00</b>	<b>\$ 70,00</b>	<b>\$ 70,00</b>	<b>\$ 70,00</b>	<b>\$ 70,00</b>	<b>\$ 70,00</b>	<b>\$ 70,00</b>	<b>\$ 70,00</b>	<b>\$ 2.950,01</b>
<b>TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION</b>	<b>\$ 5.532,92</b>	<b>\$ 3.422,91</b>	<b>\$ 3.422,91</b>	<b>\$ 3.422,91</b>	<b>\$ 3.422,91</b>	<b>\$ 3.422,91</b>	<b>\$ 3.422,91</b>	<b>\$ 3.422,91</b>	<b>\$ 3.422,91</b>	<b>\$ 3.422,91</b>	<b>\$ 3.422,91</b>	<b>\$ 3.422,91</b>	<b>\$ 43.184,91</b>
<b>TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION DESEMBOLSABLES</b>	<b>\$ 5.532,92</b>	<b>\$ 3.422,91</b>	<b>\$ 3.422,91</b>	<b>\$ 3.422,91</b>	<b>\$ 3.422,91</b>	<b>\$ 3.422,91</b>	<b>\$ 3.422,91</b>	<b>\$ 3.422,91</b>	<b>\$ 3.422,91</b>	<b>\$ 3.422,91</b>	<b>\$ 3.422,91</b>	<b>\$ 3.422,91</b>	<b>\$ 43.184,91</b>

EDUARDO'S ECOLOGÍA Y AVENTURA  
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS  
PERIODO ENERO A DICIEMBRE 2016

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL ANUAL
INGRESOS	\$ 21.774,00	\$ 13.561,00	\$ 13.635,00	\$ 11.820,00	\$ 13.120,00	\$ 9.920,00	\$ 13.848,00	\$ 23.180,00	\$ 10.840,00	\$ 12.086,00	\$ 9.295,00	\$ 14.910,00	\$ 167.989,00
COSTOS Y GASTOS DE VENTAS	\$ 6.446,50	\$ 9.841,63	\$ 5.818,75	\$ 5.100,70	\$ 11.368,58	\$ 7.479,83	\$ 6.825,58	\$ 5.543,75	\$ 5.102,83	\$ 7.648,58	\$ 5.448,58	\$ 5.198,58	\$ 81.823,86
GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 5.532,92	\$ 3.422,91	\$ 3.422,91	\$ 3.422,91	\$ 3.422,91	\$ 3.422,91	\$ 3.422,91	\$ 3.422,91	\$ 3.422,91	\$ 3.422,91	\$ 3.422,91	\$ 3.422,91	\$ 43.184,91
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>	<b>\$ 11.979,42</b>	<b>\$ 13.264,53</b>	<b>\$ 9.241,66</b>	<b>\$ 8.523,61</b>	<b>\$ 14.791,48</b>	<b>\$ 10.902,73</b>	<b>\$ 10.248,48</b>	<b>\$ 8.966,66</b>	<b>\$ 8.525,73</b>	<b>\$ 11.071,48</b>	<b>\$ 8.871,48</b>	<b>\$ 8.621,48</b>	<b>\$ 125.008,77</b>
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 9.794,58	\$ 296,47	\$ 4.393,34	\$ 3.296,39	\$ (1.671,48)	\$ (982,73)	\$ 3.599,52	\$ 14.213,34	\$ 2.314,27	\$ 1.014,52	\$ 423,52	\$ 6.288,52	\$ 42.980,23
UTILIDAD OPERACIONAL %	45%	2%	32%	28%	-13%	-10%	26%	61%	21%	8%	5%	42%	
<b>GASTOS NO OPERACIONALES</b>													
INTERES GANADO	\$ -	\$ 291,98	\$ 290,90	\$ 424,81	\$ 506,41	\$ 420,43	\$ 448,07	\$ 535,57	\$ 843,37	\$ 910,93	\$ 923,98	\$ 972,93	\$ 6.569,37
INTERES PAGADO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PART</b>	<b>\$ 9.794,58</b>	<b>\$ 588,44</b>	<b>\$ 4.684,24</b>	<b>\$ 3.721,20</b>	<b>\$ (1.165,07)</b>	<b>\$ (562,30)</b>	<b>\$ 4.047,59</b>	<b>\$ 14.748,91</b>	<b>\$ 3.157,63</b>	<b>\$ 1.925,44</b>	<b>\$ 1.347,49</b>	<b>\$ 7.261,44</b>	<b>\$ 49.549,60</b>
15% PARTICIPACION TRABAJADORES													\$ 7.432,44
BASE CALCULO IMP. RENTA													\$ 42.117,16
22% IMP. RENTA													\$ 9.265,77
<b>UTILIDAD NETA</b>													<b>\$ 32.851,38</b>

## 4.2 FLUJO DE CAJA

El flujo de caja es un instrumento financiero de suma importancia en la gestión, control y evaluación financiera de una organización.

El flujo de caja presupuestado es un pronóstico de entradas y salidas de efectivo que diagnostica los faltantes o sobrantes futuros y, en consecuencia, obliga a planear la inversión de los sobrantes y la recuperación-obtención de los faltantes. (Quisiguiña, 2005)

Este tipo de estado permite evaluar la liquidez de una empresa y manejar de una manera más eficiente la liquidez o la falta de esta en una empresa y así evitar serios problemas por falta de ella. Por esta razón es que se habla de que una empresa más fácilmente quiebre por falta de liquidez que por falta de rentabilidad. Además la liquidez de una organización es la capacidad que tiene la misma de convertir un activo en dinero.

A continuación se presenta el flujo de caja de Eduardo's Ecología y Aventura para el año 2016, del cual se destaca que al ser una empresa de servicio posee una liquidez buena, con la cual puede cubrir todos los gastos incurridos en el año y además tendrá un sobrante de efectivo el cual se lo destinara a unas inversiones de máximo 30 días y que cada mes se recuperara el capital invertido más los intereses ganados.

**Tabla 20: Proyección de Flujo de Caja**

<b>EDUARDO'S ECOLOGÍA Y AVENTURA</b> <b>FLUJO DE CAJA PROYECTADO</b> <b>PERIODO ENERO A DICIEMBRE 2016</b>														
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL ANUAL	
<b>INGRESOS</b>														
<b>TOTAL INGRESOS</b>	\$ 21.774,00	\$ 13.561,00	\$ 13.635,00	\$ 11.820,00	\$ 13.120,00	\$ 9.920,00	\$ 13.848,00	\$ 23.180,00	\$ 10.840,00	\$ 12.086,00	\$ 9.295,00	\$ 14.910,00	\$ 167.989,00	
<b>EGRESOS</b>														
PAGOS POR GASTOS DE VENTAS	\$ 6.446,50	\$ 9.841,63	\$ 5.818,75	\$ 5.100,70	\$ 11.368,58	\$ 7.479,83	\$ 6.825,58	\$ 5.543,75	\$ 5.102,83	\$ 7.648,58	\$ 5.448,58	\$ 5.198,58	\$ 81.823,86	
PAGOS POR GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 5.532,92	\$ 3.422,91	\$ 3.422,91	\$ 3.422,91	\$ 3.422,91	\$ 3.422,91	\$ 3.422,91	\$ 3.422,91	\$ 3.422,91	\$ 3.422,91	\$ 3.422,91	\$ 3.422,91	\$ 43.184,91	
<b>TOTAL DE EGRESOS</b>	\$ 11.979,42	\$ 13.264,53	\$ 9.241,66	\$ 8.523,61	\$ 14.791,48	\$ 10.902,73	\$ 10.248,48	\$ 8.966,66	\$ 8.525,73	\$ 11.071,48	\$ 8.871,48	\$ 8.621,48	\$ 125.008,77	
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	\$ 9.794,58	\$ 296,47	\$ 4.393,34	\$ 3.296,39	\$ (1.671,48)	\$ (982,73)	\$ 3.599,52	\$ 14.213,34	\$ 2.314,27	\$ 1.014,52	\$ 423,52	\$ 6.288,52		
SALDO INICIAL CAJA	\$ 10.794,00	\$ 5.989,71	\$ 6.632,27	\$ 4.620,83	\$ 4.261,80	\$ 7.395,74	\$ 5.451,37	\$ 5.124,24	\$ 4.483,33	\$ 4.262,87	\$ 5.535,74	\$ 4.435,74		
<b>(=)FLUJO DE CAJA SIN FINANCIAMIENTO</b>	\$ 20.588,58	\$ 6.286,18	\$ 11.025,61	\$ 7.917,22	\$ 2.590,32	\$ 6.413,01	\$ 9.050,88	\$ 19.337,58	\$ 6.797,60	\$ 5.277,38	\$ 5.959,26	\$ 10.724,26		
<b>CONTRATACION DE PRESTAMO</b>														
CANCELACION DE CAPITAL														
PAGO DE INTERES														
CANCELACION DE CAPITAL L/P														
PAGO DE INTERES L/P														
<b>INVERSION</b>	\$ 14.598,87	\$ 14.544,76	\$ 21.240,43	\$ 25.320,65	\$ 21.021,64	\$ 22.403,72	\$ 26.778,43	\$ 42.168,26	\$ 45.546,35	\$ 46.198,92	\$ 48.646,41	\$ 56.032,85		
RECUPERAR LA INVERSIÓN		\$ 14.598,87	\$ 14.544,76	\$ 21.240,43	\$ 25.320,65	\$ 21.021,64	\$ 22.403,72	\$ 26.778,43	\$ 42.168,26	\$ 45.546,35	\$ 46.198,92	\$ 48.646,41		
INTERES GANADO		\$ 291,98	\$ 290,90	\$ 424,81	\$ 506,41	\$ 420,43	\$ 448,07	\$ 535,57	\$ 843,37	\$ 910,93	\$ 923,98	\$ 972,93		
<b>SALDO FINAL DE CAJA</b>	\$ 5.989,71	\$ 6.632,27	\$ 4.620,83	\$ 4.261,80	\$ 7.395,74	\$ 5.451,37	\$ 5.124,24	\$ 4.483,33	\$ 4.262,87	\$ 5.535,74	\$ 4.435,74	\$ 4.310,74		
<b>CONTROL</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -		

## 4.3 INDICADORES FINANCIEROS

### 4.3.1 Valor Actual Neto

Es uno de los métodos más utilizados para evaluar proyectos se define como el ingreso neto que obtendrá la empresa, la organización o el individuo a valores actualizados durante la vida de un proyecto. También podemos considerar que es el valor excedente que la empresa obtiene por encima del que lograría mediante la inversión. (Rosales, 2007).

El VAN es la diferencia entre el valor presente de las entradas de caja, y el valor actualizados de las salidas de caja, si es positivo es rentable y valdrá estudiar su ejecución. (Gómez & Jurado, 2001).

Al realizar los cálculos la empresa Eduardo's Ecología y Aventura, presenta un VAN de \$ 1.324,85 dólares americanos, lo cual nos dice que el plan de marketing si es rentable, dado que es un VAN positivo y mayor que cero. Por tanto la empresa recuperara lo invertido en el plan de marketing (\$ 19.485) y además tendrá \$ 1.324,85 dólares más. Ver cálculo de van-tir-periodo de recuperación.

### 4.3.2 Tasa Interna de Retorno

La tasa interna de retorno es aquella tasa que hace igual a cero el valor presente, es decir es la tasa efectiva anual compuesto de retorno o tasa de descuento que hace que el valor actual neto de todos los flujos de efectivo (tanto positivos como

negativos) de una determinada inversión igual a cero. (Mondino & Péndas, 2007).

Para la aplicación del plan de marketing se pudo calcular una TIR de 16,28%, lo cual nos ratifica que el plan de marketing si es rentable ya que esta tasa es mayor a la tasa de descuento (14,52%). Ver cálculo de van-tir-periodo de recuperación.

#### **4.3.3 Periodo de recuperación**

Este indicador financiero determina cuánto tiempo tardará la empresa en recuperar la inversión realizada en un proyecto de inversión. De acuerdo con esta técnica entre más rápido se recuperen los recursos monetarios destinados a un proyecto, será mucho mejor. Para aplicar esta técnica los administradores de la empresa deben primeramente establecer un parámetro con respecto a en cuánto tiempo debe recuperarse la inversión en los proyectos de capital. (Villareal, 2008)

En cuanto al periodo de recuperación la empresa Eduardo's Ecología y Aventura estará recuperando la inversión inicial en 7,05 meses. Ver cálculo de van-tir-periodo de recuperación.

4.3.4 Cálculo de VAN-TIR-Período de Recuperación

Tabla 21: Cálculo de VAN-TIR-Período de Recuperación

CALCULO DE VAN - TIR - PERIODO DE RECUPERACIÓN													
N° PERIODOS	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
MESES		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INGRESOS		\$ 21.774,00	\$ 13.561,00	\$ 13.635,00	\$ 11.820,00	\$ 13.120,00	\$ 9.920,00	\$ 13.848,00	\$ 23.180,00	\$ 10.840,00	\$ 12.086,00	\$ 9.295,00	\$ 14.910,00
EGRESOS		\$ 11.979,42	\$ 13.264,53	\$ 9.241,66	\$ 8.523,61	\$ 14.791,48	\$ 10.902,73	\$ 10.248,48	\$ 8.966,66	\$ 8.525,73	\$ 11.071,48	\$ 8.871,48	\$ 8.621,48
FLUJO DE EFECTIVO	(\$ 19.485,00)	\$ 9.794,58	\$ 296,47	\$ 4.393,34	\$ 3.296,39	(\$ 1.671,48)	(\$ 982,73)	\$ 3.599,52	\$ 14.213,34	\$ 2.314,27	\$ 1.014,52	\$ 423,52	\$ 6.288,52
FLUJO DE EFECTIVO ACUMULADO	(\$ 19.485,00)	(\$ 9.690,42)	(\$ 9.393,96)	(\$ 5.000,62)	(\$ 1.704,23)	(\$ 3.375,71)	(\$ 4.358,45)	(\$ 758,93)	\$ 13.454,41	\$ 15.768,68	\$ 16.783,19	\$ 17.206,71	\$ 23.495,22
TASA DE INTERES ACTIVA	9,12%												
INFLACIÓN ANUAL	3,40%												
PRIMA DE RIESGO	2,00%												
TASA DE DESCUENTO	14,52%												
VALOR PRESENTE	(\$ 19.485,00)	\$ 8.552,72	\$ 226,05	\$ 2.925,17	\$ 1.916,52	(\$ 848,59)	(\$ 435,66)	\$ 1.393,40	\$ 4.804,47	\$ 683,10	\$ 261,48	\$ 95,32	\$ 1.235,87
VALOR ACTUAL NETO	\$ 1.324,85												
VALOR ACTUAL NETO	\$ 1.324,85												
TASA INTERNA DE RETORNO	16,2882%												
PERIODO DE RECUPERACION	7,05												

#### 4.4 CONTROL Y SEGUIMIENTO

Todas las estrategias ya sean de un plan estratégico, un plan financiero o un plan de marketing, son alcanzadas si estas son adecuadamente implementadas.

Para (Ferrell & Hartline, 2012), ha podido identificar cuatro potenciales deficiencias para que lo real no esté acorde a lo planificado y son:

- La estrategia de marketing era inapropiada o poco realista.
- La implementación de la estrategia era inapropiada.
- Mal manejo del proceso de implementación.
- Cambio brusco tanto de los entornos internos como externos que modifican el desarrollo de la implementación de la estrategia.

Por tal motivo es indispensable el reducir la diferencia entre lo planificado y lo real, es ahí la importancia de los controles que se apliquen a los actividades de marketing, los cuales deben ser controlados y evaluados constantemente.

##### **4.4.1 Controles de marketing formales**

“Los controles formales de marketing constan de actividades, mecanismos o procesos diseñados por la empresa para asegurar la implementación exitosa de la estrategia de marketing.” (Ferrell & Hartline, 2012)

Los elementos del control formal se los conocen como controles de insumos, de procesos y de resultados, y estas actividades son iniciadas por la administración.

Controles de insumos: Estos controles constituyen todas las acciones que se realizan antes de la implantación de la estrategia, la premisa de este control establece que no se puede avanzar con la implementación sin que todos los recursos estén a disposición para implementar.

Controles de procesos: Estos controles abarcan aquellas actividades durante la implementación de la estrategia de marketing, y están diseñados para influir en la conducta y comportamiento de los empleados para que estos apoyan a la estrategia de marketing.

Controles de resultados: este tipo de controles garantizan que los objetivos de marketing establecidos se aproximen lo más posible a lo real. Este tipo de control sirve para comparar lo estándar con lo real y realizar los ajustes pertinentes al plan de marketing.

#### **4.4.2 Controles de marketing informales**

Los controles informales son más sutiles que los controles formales, son más abiertos en su intento por influir el comportamiento de los empleados. Estos son mecanismos que no están escritos por la administración, la premisa de estos controles es que existen algunos aspectos del comportamiento de los colaboradores que no reciben una influencia formal, y por tanto, se deben controlar de forma informal. (Ferrell & Hartline, 2012)



Para (Ferrell & Hartline, 2012), existen tres tipos de controles informales los cuales son:

Autocontrol de los empleados: aquí los empleados manejan su comportamiento a través de un establecimiento de objetivos personales y la superación de sus resultados.

Control social: los pequeños grupos de trabajo establecen estándares a los cuales los sus compañeros se ven obligados a alcanzar en caso de no ser así, estos reciben presión por el grupo y puede influir de manera positiva o negativa.

Control cultural: este control se preocupa por todos los empleados de la organización, al delimitar una filosofía organizacional bien definida y entendida por todos, ya que ahí radica el éxito de este control.

#### **4.4.3 Propuesta de control y seguimiento del plan de marketing**

Por lo antes mencionado se propone que la empresa Eduardo's Ecología y Aventura utilice un sistema de semaforización para el control y seguimiento, tanto de los planes tácticos operacionales como de los objetivos de cada plan y de los objetivos estratégicos.

Este sistema de semaforización se lo debería realizar en el programa de Microsoft Excel, a través del planteamiento de cada uno de los indicadores que tienen los planes tácticos operacionales, se controlará el avance y cumplimiento

de los mismos, se establecería un estándar definido para cada indicador, con el fin de que la empresa por lo menos cumpla con los estándares planteados.

La simbología y los colores que se debería utilizar serían el Rojo, Amarillo y Verde. Cada uno de estos colores representará a un rango de porcentaje en los cuales estarán valorados, el color rojo significa que no se ha cumplido con el estándar mínimo planteado, por lo tanto no se está alcanzando la planificación propuesta o existe algún otro impedimento que no le permite alcanzar el porcentaje adecuado. El color amarillo significa que se ha alcanzado el porcentaje estándar que es lo mínimo que se plantea obtener en cada plan táctico operacional y objetivo descrito. El color verde significa que se ha superado el estándar mínimo planteado y que por ende se está yendo por muy buen camino a la consecución de los planes tácticos operacionales y los objetivos.

De esta manera se propone para la empresa Eduardo's Ecología y Aventura un sistema de control y seguimiento proactivo y más no reactivo, ya que todos los seguimientos se harán sobre la marcha de los planes tácticos operacionales, y se podrá tomar las correcciones necesarias y los ajustes pertinentes para que se cumpla con lo planificado.

A continuación se propone que los estándares para cada color de semaforización del plan de marketing sean:

ROJO	Por debajo del 70% de avance del plan.
AMARILLO	El 70% de avance del plan.
VERDE	Por encima del 70% de avance del plan.

## **5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1 CONCLUSIONES**

- Eduardo's Ecología y Aventura, no posee una planificación estratégica, por lo cual no ha determinado objetivos ni estrategias, así también no existe una separación adecuada en cuanto a la administración de la empresa ni a la propiedad de la misma.
- Los clientes actuales y potenciales están ubicados en las ciudades de Riobamba, Latacunga, Ambato y Quito, además estos comprenden familias y personas que buscan una relajación y recreación fuera del ritmo de la ciudad.
- La empresa Eduardo's Ecología y Aventura no posee una filosofía organizacional estructurada ni sociabilizada con sus colaboradores.
- La empresa Eduardo's Ecología y Aventura no posee una participación líder del mercado y por tanto se encuentra en tercer lugar de participación del mercado local.
- Se determinó que Baños de Agua Santa es considerado el tercer destino más visitado del Ecuador, a pesar de que la ciudad convive con un volcán activo.

- Se determinó un presupuesto de marketing que engloba un año de operación y que es rentable financieramente.

## 5.2 RECOMENDACIONES

- Realizar una planificación estratégica cada cinco años.
- Aceptar e implementar la filosofía organizacional propuesta y sociabilizarla con los empleados de la empresa.
- Aplicar el plan de marketing propuesto como se lo ha diseñado.
- El Gobierno Autónomo Descentralizado Baños de Agua Santa posicioné a la ciudad como el primer destino turístico del Ecuador.
- Dar una mayor promoción del complejo Eduardo's Ecología y Aventura a través de las redes sociales y la página web.
- Aplicar una animación a los dinosaurios y rediseñar al sendero ecológico vivencial, para que sea un atractivo diferenciador del complejo.

## REFERENCIAS

1. Andrea. (s.f.). *Smart Up: PYMES Marketing Off & Online*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2015, de <http://www.smartupmarketing.com/tips-de-estrategias-de-marketing/>
2. Anleun, R. (21 de Mayo de 2014). *Libro de principios y valores*. Obtenido de [http://issuu.com/alisonanleu/docs/libro\\_de\\_principios\\_y\\_valores](http://issuu.com/alisonanleu/docs/libro_de_principios_y_valores)
3. Anzil, F. (s.f.). Obtenido de <http://www.econlink.com.ar/dic/pib.shtml>
4. Banco Central del Ecuador. (Junio de 2015). Obtenido de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro062015.pdf>
5. Banco Central, del Ecuador. (s.f.). *Inflación*. Obtenido de <http://contenido.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflacion>
6. Banco Mundial. (s.f.). *Ecuador*. Recuperado el 29 de Junio de 2015, de <http://datos.bancomundial.org/pais/ecuador>
7. Blanchard, K., & Stoner, J. (2009). *A todo vapor*. Colombia: Grupo Editorial Norma.
8. Celi, E. (s.f.). 10 decretos del gobierno han. *Diario El Comercio*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/politica/10-decretos-del-gobierno-han.html>
9. Chiriboga, L. (Septiembre de 2008). Plan estratégico de marketing para la Empresa Emsa | Globeground Ecuador en el Distrito Metropolitano de Quito. Sangolqui, Pichincha, Ecuador. Obtenido de <file:///C:/Users/Ismael/OneDrive/Documents/Documentos%20de%20Apoyo/T-ESPE-019467.pdf>
10. Coordinación General de Estadísticas e Investigación del Ministerio de Turismo. (2014). *Principales Indicadores de Turismo Diciembre 2014*. Quito.
11. Coordinación General de Estadísticas e Investigación del Ministerio de Turismo. (2015). *Información Relevante del Turismo en Ecuador I Trimestre del año 2015*. Quito.
12. Correa, R. (15 de Enero de 2007). Discurso Posesión Presidente Rafael Correa. Quito, Pichincha, Ecuador.

13. Cotopaxi Noticias. (17 de Junio de 2015). Volcán Cotopaxi: Estas zonas se podrían afectar por los lahares y ceniza. Latacunga, Cotopaxi, Ecuador.
14. Diario La Hora. (11 de Marzo de 2015). Nuevos aranceles de hasta el 45% desde hoy. *La Hora*.
15. Espinosa, A. (Abril de 2011). Correa y la revolucion ciudadana. Quito, Pichincha, Ecuador.
16. Fernández, J. C. (08 de Abril de 2009). *Análisis de la situación de una empresa*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/jcfdezmx2/anlisis-de-la-situacin-de-una-empresa>
17. Ferrell, O. C., & Hartline, M. D. (2012). *Estrategia de Marketing*. México: Thomson.
18. Ferrell, O., Hirt, G., & Ferrell, L. (2010). *Introducción a los negocios en un mundo cambiante*. México: Mc Graw Hill.
19. GAD Baños de Agua Santa. (22 de Julio de 2015). *Sitio Oficial de Turismo de Baños - Ecuador*. Obtenido de <http://banos-ecuador.com/volcan/>
20. Gandolfo, J. (2005). *Los 6 pasos del planeamiento estratégico*. Buenos Aires: Santillana.
21. Garcia, H. (2008). *Marketing Principios y metas: Desarrolla competencias*. Guayaquil: Ediciones Holguin S.A.
22. Germán, J. (2004). *El uso del valor actual neto y la tasa interna de retorno para la valoración de las decisiones de inversión*. Venezuela: FACES.
23. Gómez, D., & Jurado, J. (2001). *Financiación Global de los Proyectos*. Madrid: ESIC.
24. Heredia, V. (14 de Julio de 2015). 15 sitios seguros en el Distrito por el Cotopaxi. *Actualidad*.
25. Instituto Geofísico. (22 de Julio de 2015). *Tungurahua*. Obtenido de <http://www.igepn.edu.ec/tungurahua>
26. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC. (2011). Recuperado el 29 de Junio de 2015, de Ecuador en cifras: [http://www.inec.gob.ec/Enighur\\_/Enighur\\_PresentacionRP.pdf?TB\\_iframe=true&height=600&width=1000](http://www.inec.gob.ec/Enighur_/Enighur_PresentacionRP.pdf?TB_iframe=true&height=600&width=1000)
27. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC. (Diciembre de 2011). Recuperado el 29 de Junio de 2015, de Ecuador en Cifras: [http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com\\_content&view=article&id=112&Itemid=90&](http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90&)

28. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC. (2013). Recuperado el 29 de Junio de 2015, de Ecuador en cifras: [http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com\\_content&view=article&id=91&Itemid=56](http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=91&Itemid=56)
29. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC. (26 de Junio de 2015). *Glosario de terminos ENENDU*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/glosario-de-terminos-enendu/>
30. Jhonson, R., Kast, F., & Rosenzweig, J. (1960). *The theory and Management of Systems*. Nueva York: Mc Graw Hill.
31. Jones, K. (15 de Julio de 2014). Recuperado el 01 de Diciembre de 2014, de ehow español: [http://www.ehowenespanol.com/diferentes-disenos-calentadores-solares-piscinas-sobre\\_183329/](http://www.ehowenespanol.com/diferentes-disenos-calentadores-solares-piscinas-sobre_183329/)
32. Lopez, Y. (5 de Agosto de 2013). *Filosofía organizacional y su importancia*. Obtenido de Gestipolis: <http://www.gestipolis.com/filosofia-organizacional-y-su-importancia/>
33. Ludena, M. (7 de Julio de 2008). Obtenido de ludenamillan.blogspot: <http://ludenamillan.blogspot.com/2008/07/analisis-sobre-la-evolucion-politica-del.html>
34. Medina, J. (2009). *Pensar, planificar, ejecutar y evaluar estratégicamente*. Quito: CODEU.
35. Medina, M. (14 de Mayo de 2012). *Política organizacional concepto y esquema en la empresa*. Obtenido de Gestipolis: <http://www.gestipolis.com/politica-organizacional-concepto-y-esquema-en-la-empresa/>
36. Ministerio de Turismo. (02 de Abril de 2014). *All you need is Ecuador es la campana que estará en el mundo*. Obtenido de Ministerio de Turismo: <http://www.turismo.gob.ec/all-you-need-is-ecuador-es-la-campana-que-estara-en-el-mundo/>
37. Mondino, D., & Péndas, E. (2007). *Finanzas para empresas competitivas*. Argentina: Management.
38. N.N. (s.f.). *Entorno General*. Obtenido de Crear Empresas: <http://www.crearempresas.com/proyectosalumnos04/computergreen/entornogeneral.htm>
39. Nuñez, M. (14 de Enero de 2014). *La Revolución Ciudadana transformó al Ecuador en siete años*. Obtenido de El Ciudadano: <http://www.elciudadano.gob.ec/la-revolucion-ciudadana-transformo-al-ecuador-en-siete-anos/>

40. Parra, J. (s.f.). Obtenido de Universidad Nacional de Colombia:  
[http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/agronomia/2008868/lecciones/capitulo\\_2/cap2lecc2\\_3.htm](http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/agronomia/2008868/lecciones/capitulo_2/cap2lecc2_3.htm)
41. Publishing Marketing. (2007). *El marketing mix: concepto, estrategia y aplicaciones*. España: Ediciones Díaz de Santos.
42. Quisigüña, F. (05 de Abril de 2005). *Rol de los presupuestos en la planificacion estrategica empresarial*. Obtenido de Gestiopolis: <http://www.gestiopolis.com/rol-de-los-presupuestos-en-la-planificacion-estrategica-empresarial/>
43. Reyes, A. (2004). *Administración Moderna*. México: Limusa.
44. Rosales, R. (2007). *La formulación y la evaluación de proyectos con énfasis en el sector agrícola*. Costa Rica: EUNED.
45. Sainz, J. M. (2012). *El plan de marketing en la práctica*. Madrid: ESIC Editorial.
46. Thompson, A., Peteraf, M., Gamble, J., & Strickland, A. (2012). *Administración Estratégica Teoría y Casos*. México: Mc Graw Hill.
47. Villareal, J. (2008). *Administración Financiera II*. Brasil: ESIC.